孫武子

楊　杰編著

中國歷代名賢故事集編輯旨趣

潘公展

國於天地，必有與立。我中華民族，立國至今，垂五千年，並世國家，其文化之悠久，殆無其倫。近百年來，他從一個堂堂大國，淪為被人輕侮凌辱的次殖民地，不平等條約的桎梏，幾乎把他束縛得透不過氣來，於是有由懼外而媚外、精神上喪失所守的趨勢。不但外人往往以為中國已無可為，即國人亦幾懷疑其立國之道是否還能存在。到了 國父倡導三民主義，鼓動國民革命，數十年間，民族意識的火炬始復大放光明，而尤其自抗戰軍興，全國軍民在 總裁領導之下，作堅苦卓絕的鬥爭，把世界上所謂三大強國之一的日本，打得日暮途

窮；陷入毀滅的深淵，於是全世界人士方曉然於中國的立國精神確有可貴珍視者在。

抗戰一開始，總裁就昭告全世界人士說：「我們是有無窮的威力」。「這無窮的威力」是什麼？中國的敵人絕不瞭解，中國的友邦也未必開始就瞭解，就是參與抗戰的全國軍民恐亦未必都全能瞭解。祇有讓事實來說明這個眞理。

我們這雄偉壯烈的神聖火燄，在持久而普徧地燃燒着；它照耀着東方，也照耀到西方。全世界的人們，在驚奇，在禮讚。不瞭解的人說這是神祕的奇蹟，一個永遠猜不透的謎。祇有眞知灼見之士才由此而逐漸地體認出中國民族力量之雄厚，是導源於優良的文化傳統與民

族精神，他們一面歌頌這世界古國的新生，同一却大聲疾呼的要效法「中國精神」。尤其是英國牛津大學的教授們，一語道破，他們說：「英國人士對中國文化學術之眞誠的價值，過去不無疑惑之處，但時至今日，一方鑒於狹義國家主義的橫暴相仇，一方感於中國反日態度的莊嚴鎭靜，究竟誰爲世界文化的領導者，現在我們可無遲疑了」。

這優良的文化傳統與民族精神，蘊蓄在每一個中國人的血液中，溶化而成爲自尊自信的高尚德性；更由這種自尊自信的高尚德性，凝結而爲自立自強的堅強力量。這種力量是內蘊的而不是外爍的，是持久的而不是偶發的，是積五千年治亂興亡的洗煉，而創造成爲至大至剛的民族精神。在平時，我們是生於斯息於斯而不自知，可是一遇到

國家危急之秋，祇要有賢明領導者振臂一呼，把全國的意志力量集中起來，則平日蘊蓄在每一個國民血液中的潛伏力量，便如疾風驚電，有觸即發，無堅不摧。這沛然不可抵禦的民族力量，是導源於四萬萬人的同德同心，而表現在舉國上下的共生共死。我們愈戰愈強的原因在此，我們「威力無窮」的關鍵亦在此。

這就是外國人所奮破而要效法的「中國精神」！

近百年來，如果我全國上下能夠發揮「中國精神」，何致慘遭五千年來未有的變局，把民族生機斷喪殆盡？而最可痛心的，是我們在抗戰四五年之後，民族中還不免有自輕自賤的渣滓存留着。在長沙三次大捷的消息傳出後，居然還有一些中國人說這是受英美太平洋參戰

的影響；而有些人，竟公然甘願爲作倀，這實是道地的「文化奴隸」。文化奴隸們是僅僅具有中國人的軀體，而根本實已喪失中國人的靈魂。因此我們從事文化工作者，更應當倍加努力，不但要珍重和寶貴這「中國精神」，並且還要發揚光大；拿這星星的火燄，去焚化那些魑魅百出的民族渣滓。——這是我們編纂這套「中國魂」名賢故事集」的主要動機。

我們編纂這套故事集，既不是整理國故，也並非懷古幽思，更談不上復古傾向。它祇有一個目的，就是希望在建國文化的坦途上，貢獻力量，建築小小的基石。我認爲建國文化是建築在兩大基礎上：第一是發揚固有的優良文化，從根做起；第二是吸收最新的科學工藝，

迎頭趕上。這套故事集就是第一個基礎上的許多基石之一。

有人說我們發揚固有文化，應當着眼於全社會或全民族，何必要先致力於名人傳記，表揚這些一姓一家或少數人的事蹟？這種見解，似是而實非。要知道歷史上所稱的偉人，也就是代表這個民族文化的結晶；要了解我民族文化的精髓，必先要研究這些偉人的事功學術及其影響。因爲多數人的活動，往往受少數人的感召，如夏禹的治水，孔子的教育，秦始皇的統一，成吉思汗的遠征，　國父的革命等等，並非一人一姓之功，而是全民族精神力量的總表現。況且我們敍述的方法，也不是爲某一個人作年譜，而是着眼於他對全民族的貢獻。現在我們發揚固有文化，決不是復古運動，而是含有「前事不忘，後事

之師」的重大意義，所以就歷史上選出若干偉大人物，描寫其所以成爲偉人的精神所在，其影響自更可深刻動人。譬如敍述大禹治水，僅僅敍述事實，還不如描寫大禹用什麼精神和力量治水而成功。因爲大禹治水的事實，在今天自然不會全部重演，而像大禹這位民族偉人，有志的青年自都可以「有爲者亦若是」。有了一位大禹，已經能夠扭轉乾坤，假使有許許多多 禹，試想中國對世界的貢獻將如何偉大！由此可見本會的任務，雖是檢討過去，而實際上未嘗不含有創造將來的使命。

我們一向衡定人物的標準，不外「立德」、「立功」、「立言」三者。這套故事集也大體上採用此法。有大德於天下，永爲國人頂禮

膜拜者，爲民族偉人；列第一輯。有功勳於國家，或其事功人格足以激勵青年者，爲歷代賢豪；列第二輯。學術思想照耀千古，堪爲我民族文化的結晶或代表人物者，爲學術先進；列第三輯。共凡三輯，都三十冊，如有必要，亦得增減。如此，分讀可以知我民族精神之所寄託，合讀則可了解我民族文化的全貌。爲了普及宣傳，故寫作方法力求通俗，使讀本書者如看傳記文學。爲了節約紙張，各書的內容重質不重量，每冊的字數也以五六萬字爲度

承各位專家學者熱忱襄助，使我這個志願得以圓滿成就，由衷的感激，實非筆墨所能表達。現既編纂就緒，刊行有日，謹將本人編纂本集的動機和志願，奉告讀者。

目次

第一章　孫子的一生

第二章　孫子的戰爭思想

第三章 孫子的國防思想

第四章 孫子的政治思想

第七章　孫子的戰術思想

第八章　孫子的組織思想

第九章　總結

附錄

孫武子

楊杰編著

第一章　孫子的一生

一　孫子的時代背景

孫子和中國兵學是分不開的，講中國兵學的人，不能不講孫子；講孫子的人，也不能不講中國兵學。他是中國歷史上首屈一指的戰爭理論家，他是中國歷史上最偉大的軍事天才，他所著的書，一向被研究軍事學術的人奉爲經典。他的思想的結晶，一部珍珠一般的無聲的語言，永遠活在許多人的記憶裏，在文人的筆尖上和戰士的槍桿上得到新生。他的作品像天上的月亮一樣，爲文光芒照徹了整個大地，使廣大的戰鬥羣從黑漆的夜裏過渡到黎明。

這位偉大的軍事天才，並不是從天上掉下來的，世界上從來沒有一個自天而降的天才。孫子之所以成爲軍事天才，並不是偶然的，因爲他具備了許多使他成爲軍事天才的條件，他有他自己的時代，他有他自己的家庭，他有他自己的聰明才智，他有他自己的種種遭遇。這許多特殊的條件都被他把握住了，都被他充分地利用了，所以他便成爲一個了不起的特殊人物。

孫子所生活的時代是一種什麼樣的時代呢？這個問題的答案是很簡單的：戰爭的時代。

周武王革了殷紂王的命，打平了天下，自己稱爲天子，便把他征服的領土分成許多豆腐乾似的方塊，賞給他的親屬和各級幹部，讓他們去管理全國的人民。他把官爵分爲公、侯、伯、子、男五等，公爵侯爵的土地方一百里，伯爵的土地方七十里，子爵男爵的土地方五十里，不足五十里的叫做附庸。凡是天子的子孫，都可以得到一分兒土地。這名爲「列爵分土」。天子既把他所統治的領土分封給他的親屬爲諸侯，諸侯便把他所

領到的土地分封給他的親屬爲大夫，大夫再把他所領到的土地分封給他的親屬爲家臣，家臣再把他所經管的土地分配給農民耕種。每八家種一方里土地，稱爲井田。

種田的農民，便是下等人；管理人民的大小地主，便是上等人：上等人又可以稱爲貴族，下等人又可以稱爲平民。平民們種貴族們的田，就照規定向貴族們繳納糧食、布疋，貴族們要修宅第的時候，他們所管轄的平民，便去給他們做工。

那時候的貴族都是世襲的，貴族的子孫還是貴族，平民的子孫還是平民。貴族裏面也有很多階級，界限分得很嚴，那一階級應當怎樣生活，都必須遵照天子的規定。天子把社會的新秩序安排好了，便努力維持這種新秩序。諸侯們雖然歸天子統治，實際上他們自己手裏也有軍隊，和一個半獨立國差不多。照規定：大國有三軍，二等國有二軍，三等國有一軍，天子親自統率六軍。列國之內有擾亂國家社會秩序的，諸侯便懲罰他；諸侯們有不遵照規定的，天子便率兵去討伐他。在打仗的時候，各級貴族充當各級軍官，農民們應徵去充當戰鬥兵或運輸兵。打完了仗，這些臨時徵集的軍隊便解甲歸田，

仍舊過太平日子。

貴族們因爲吃不愁，穿不愁，生活上毫無問題，所以用不着像農民那樣地勞力，他們除了馳騁田獵，練習打仗，其餘的時間，便去識字讀書，研究管理農民改善生活的方法。所以古代的政治和教育是合一的，武藝和文學是不分的，祇有貴族階級才有資格受教育，享受文化生活，一脈相傳，農民是沒有讀書識字的機會的。

雖說這種封建和宗法二重性的社會制度把人類分爲勞心的「君子」和勞力的「野人」，因爲社會的經濟基礎建築在井田制的農業上，貴族們的生活很簡單，消費並不太大，農民們的負擔也很有限，也不感覺到怎樣痛苦。貴族們需要農民們養活，農民們需要貴族們保護，雙方相需相成，感情很好，並沒有什麽仇恨。

隨着手工業的進步，人口的增加，商人也抬起頭來了。商人拿從遠方運來那些珍奇的東西去引誘各級貴族，以高價賣給他們，並告訴他們許多使用這種珍貴東西的方法，貴族們的生活便漸漸闊綽起來。貴族們的生活是寄生在農民身上的；他們爲了滿足自己

生活上的需要，只有從農民身上想方法。農民因爲負擔加重，便開始怨恨貴族，罵他們是「強盜」。有些低級的貴族，因爲宮室、車馬、服裝，都被天子所規定種種制度的限制，不能自由發展，便想打破阻礙他們發展的社會秩序，可是一想到天子會派兵討伐的時候，這種妄念頭便暫時打消了。他們要求打破現狀，誰要保持現狀，他們就同誰作對，這時候的天子，已經是不少諸侯貴族的敵人了。

當天子的過慣了驕奢淫逸的生活，一代不如一代，只知道在聲色犬馬裏混日子，把國家大事弄得一團糟糕，爲了寵愛一個美女，不惜斷送萬里江山。當周幽王正在做着桃色的夢的時候，西方犬戎蠻子的大兵已經來到城下了。犬戎蠻子殺死了周幽王，天子的威信完全掃地；周平王是諸侯們捧起來的，事事要看諸侯們的面孔，向諸侯們說好話，諸侯們不但不怕他，他反而要拍諸侯們的馬屁了。

於是強大的諸侯便拿尊王攘夷作幌子，挾天子以令諸侯，不滿現狀的諸侯便明目張膽地爲所欲爲。強凌弱，衆暴寡，暴君汚吏任意破壞疆界，侵佔別人的土地，掠奪農民

的財物，互相攻伐吞併，爭城以戰，殺人盈城；爭地以戰，殺人盈野；臣弒其君者有之，子弒其父者有之，鬧得烏煙瘴氣，遍地烽火。在這個大變革的時代中，周朝宗法封建制度幾百年來所形成的束縛個人發展阻礙社會進步的枷鎖，被徹底地粉碎了。你的土地應該比我的大嗎？你的身分應該比我的高嗎？你的生活應該比我的優越嗎？你有沒有那樣大的本領啊？咱們來比一比罷！舊的尺度就統失效了，新的尺度是「強權造成公理」。

周朝初年本來有一千八百多個國家，互相吞併的結果，到春秋時代，已經去了十分之九；春秋時代總共不過二百四十二年，史書所記載的戰爭，就有二百一十三次之多，一百七十幾個國家，剩下來的不過十幾個。戰爭是最後的裁判，也是最公平的裁判，名不符實的和沒有具備生存資格的國家，經過戰爭的考驗，便在歷史的銀幕上消隱了。

偉大的軍事天才——孫子便生長在這個大變化時代的戰爭旋渦裏。他的戰爭理論便是這個農業封建社會意識形態的反映。

二　貴族之家

有人說，中國古代的歷史，不過是皇帝的起居注和他們一家一姓的家譜罷了。這話是很有道理的。因為上古時期還沒有發明紙和筆，文字的流傳，最初是雕刻在鐘鼎上和甲骨上，後來纔雕刻在竹簡上，寫一個字要費半天工夫，抵得上現代的人寫一篇文章。所以古人的事蹟有幾個字流傳下來，都是非常珍貴的。國家的歷史是由天子的委派的史官負責記載的，史官既然是天子所派，那末，天子和貴族們的生活就是當時必須記載的大事了。

古代的歷史，範圍是這樣小，記載是這樣難，而流傳幾千年又要經過火災、水災、蟲災、兵災等一大串的折磨，所剩下來都是些斷簡殘篇，我們要想在這些零亂的斷簡殘篇裏去尋找這位軍事天才的孫子，好像是旅行家在黑夜裏摸着一個小燈籠踏着忽斷忽續模糊不清的腳印去追蹤已經失掉聯絡的伙伴一樣，實在是困難極了，遇到岔路口，往往

令人啼笑皆非。直到今天，憑藉我們的聰明和努力所得到的材料，纔能把孫子的來歷畫一個粗疏的輪廓。

孫子是一個老牌的貴族，他是大舜皇帝的後裔。舜的後代胡公在周朝的時候，被封爲陳國的侯爵。陳國領土很小，周平王東遷以後，天下大亂，弱小的國家時常受大國的侵略。公歷紀元前六五六年，列國諸侯大舉侵蔡伐楚，陳蔡是唇齒相依的小國，蔡國既然遭受侵略，陳國也就朝不保夕了。齊桓公自從公元前六八五年取得了齊國的政權，用大政治家管仲爲宰相，整軍經武，不到幾年便做了諸侯的領袖，成爲當時的霸主。陳國公子有一位名字叫作完的，就流亡到齊國去，改名爲田完，齊桓公是一個禮賢下士招攬英雄的領袖，就派他作勞工部大臣。他的五世孫田書，作齊國大夫，率兵討伐莒國，立了大功，齊景公很高興，賞他一個光榮的「孫」字爲姓氏，並把樂山的七地分封給他作爲采地。從此以後，他就成爲齊國的大地主了。

孫書的兒子孫憑，也在齊國作大官，孫憑的兒子，便是中國古代最偉大的軍事天才

——孫武。

孫子的出生年月，在現存的歷史材料上沒有確實的記載，不過他的祖父是齊景公的大夫，齊景公是曾經和孔子談過政治問題的。由此可知，孔子的年紀大概和孫子的父親差不多，孫子的年紀比孔子要小一二十歲。孔子是公元前五五一年出生的，孫子的出生大概不出公元前五四〇年左右了。

孫子的祖先既然都是精通軍事的貴族，在他的血液裏就含有不少武士的成分。他生長在富貴的家庭，動盪的時代，一落地便呼吸着戰爭的空氣。時代需要他成爲一個軍人，家庭需要他成爲一個軍人，當他爸爸或爺爺給他命名爲「武」的時候，是多麼迫切地希望這一個孩子繼承着孫家一脈相傳的衣鉢啊！

齊國是周初大軍事家姜太公的封地，那裏有這位大軍事家的流風餘韻，有這位大軍事家所創造的戰爭知識技術方面最寶貴的遺產，桓公稱霸諸侯以後，齊國又成爲當時中國的政治中心、經濟中心、文化中心，成爲英雄豪傑薈萃的場所。孫子有得天獨厚的聰

明才智，在家庭中受到了很好的啟發，在社會上所交接的又是一般雄赳赳氣昂昂的有爲青年，當他爺爺爸爸和當代的名流學者談論各種問題的時候，這位好學深思的青年在旁邊聽了，又得到不少寶貴的知識和經驗。我們常常說「聽君一席話，勝讀十年書」，孫子天天和這般士大夫階級生活在一起，耳濡目染，他的學問識見自然會突飛猛進，得到充分的發展。

他不但精通軍事，把古人所遺留的典籍讀得爛熟，而且博覽羣書，政治、經濟，沒有一樣不通。古代的軍事權、政治權和經濟權是集中在貴族手裏的，這樣也懂，那樣也懂，原是他們的本分。可是長期混戰加速了社會的分工，無論對於那一樣，僅僅懂得而不深造，僅僅弄通而不精通，和敵人一碰，一定要粉碎的。孫子要掌握了學術發展的趨向，所以他不管研究政治問題也好，經濟問題也好，外交問題也好，都是以軍事爲核心，由軍事的觀點出發的。他的腦袋好像一個鎔爐，把姜太公的兵學、文王周公的易學、管仲的政治學、老子的道德、孔子的仁義，統統吸收進去。融化了，提煉了，創造

出一種最新的軍事思想；他並不是機械地集各家學說之大成，而是經過一番消化，像一頭母牛吃進去草料生產出牛奶一樣，使各家學說根本變了質，弄得天衣無縫的。不然的話，孫子的兵學便不會在歷史上大放異彩，照耀千古了。

三　流亡以後

孫子的出生約在齊桓公死後一百年，齊國的黃金時代已經過去了，它雖然屢次攻莒侵魯，實際上國勢却日漸衰落，沒有力量去和晉、秦、楚等強大的國家爭奪霸權了。國勢的衰弱是政治腐敗的結果，政治的腐敗必然產生一批政治改革家，這和一個人害了病必然找醫生來醫是一樣的。當時齊國姓田的貴族和姓鮑的貴族（鮑叔牙的後代）都有一部分力量，他們想聯合一般不滿現狀的貴族們起來革命，結果被齊王發覺了，便下令捉拿亂黨。孫子和田家是同族，曾經參加過革命的，失敗以後，祇好帶着一筆旅費和細軟行李逃到吳國去了。

吳國本是子爵，按照規定，領土只有五十方里，眞可以說是「小國寡民」，它南邊臨着和它同等的越國，西北臨着強大的楚國，要想生存，不能不奮發圖強，在戰爭中找出路。在春秋時代，吳越兩國打了十次，吳楚兩國打了二十四次，小規模的衝突還沒有計算在內呢。由此可以證明吳國人民過的是什麼生活了。

吳國的公子光，是一個野心家，自從吳王僚八年他率領一枝軍隊侵略州來把楚國的優勢隊伍打敗以後，便想奪取吳國的統治權。因此就招賢納士，培植黨羽。兩年以前，楚國有一位軍事家伍子胥，因爲父親和哥哥被楚平王殺了，便逃到吳國去，在大街上吹簫討飯過活，立志給父兄報仇。這兩位軍事家，又是兩位亡命之徒，在吳國會了面，傾談之下，眞是志同道合，互相景慕。伍子胥投到公子光的門下做了食客，便代他擬了許多奪取吳國統治權的計畫，伍子胥在公子光跟前屢次提到孫子，說孫子實在是一位了不起的軍事大家。公子光因爲對齊國的情形不大熟悉，孫子在齊國政治舞臺上的地位又不很重要，不常聽到過孫武的名字，所以不相信伍子胥的話，問他有什麼證據。伍子胥爲

了要達到篡奪的目的，便請孫子埋頭寫幾篇軍事論文。

吳王僚十二年，公子光派鱄諸把吳王僚刺殺了，實現了奪取政權的計畫，自稱為吳王闔廬，闔廬上了臺，就感覺到自己的野心太大，而有用的人才太少了，如何確定吳國的政略戰略，如何達到圖强稱霸的目的，許多問題整天整夜在他的腦子裏纏繞着，使他廢寢忘餐。有一天，吳王闔廬登臺遠眺，觸動了他的心事，便迎着溫暖的南風狂叫了一陣，意思說：「越國呀，那一塊肥美的土地呀，那一天才能把它吞併呀！」遲了一會兒，又嘆了一口氣，鬱鬱不樂。闔廬的隨從們一個個目瞪口呆，莫名其妙。伍子胥知道吳王害的是什麼病，便對吳王說：「國內並不是沒有傑出的人才，有人才在你跟前，你為什麼不用呢？」闔廬說：「我要的是眞才，不要飯桶，眞才往那裏找啊！」

伍子胥便將孫子所著的十三篇文章送給吳王。吳王讀了，不禁暗暗稱奇。便約定日期，請孫子到宮中面談。

孫子見了吳王，吳王說：「你的十三篇大作，我已經拜讀過了，不知道你的用兵方

法，可以小規模地演習一下嗎？」孫子說：「可以的」。吳王說：「可用婦女來演習嗎？」孫子說：「有什麼不可以呢！」

吳王便決定立刻舉行術科考試。他把宮中漂亮的女子召集出來，共有一百八十人。孫子把她們組織成兩隊，指定吳王所寵愛那兩位極美麗的女子充當隊長，並將武器分發給她們。孫子把隊編好了，便問：「你們知道你們的心，左右手和後背嗎？」她們說：「知道！」孫子又告訴她們說：「前進的時候，眼睛看着自己的胸膛，向左轉的時候看左手，向右轉的時候看右手，向後轉的時候看後背，你們記得嗎？」她們異口同聲地答道：「記得！」

孫子把軍法宣布了，令執行軍法的刀斧手站在兩旁，又把各種動作的作法解釋了好幾遍。於是孫子便擊鼓爲號，令她們向右轉。這一羣女人便哈哈大笑起來。

孫子不慌不忙地說：「軍法還沒有弄明白，動作還沒有記熟練，作不好，是將領的罪啊」。接着又講解了幾遍，擊鼓令她們向左轉，她們又大笑了一陣。

孫子說：「軍法未弄明白，動作未記熟練以前，大家作錯了，是將領的罪過；旣經明白以後而不能照規定去作，便是軍官佐的罪過了」。說罷，就準備將左右兩隊的隊長斬首示衆。

吳王在閱兵臺上看見孫子要斬他最寵愛的美人兒，嚇得魂飛天外，連忙派傳令官下令說：「我已經知道孫將軍是用兵的能手了，我離開了這兩個美人兒，連飯都吃不下，不要斬她們罷！」孫子對傳令官說：「臣旣受命爲將，『將在軍，君命有所不受』」。於是便將兩個隊長斬了，派排頭爲隊長，繼續演習。孫子令她們向左轉，就一齊向左轉；令她們向右轉，就一齊向右轉；令她們前進，就一齊前進；令她們後退，就一齊後退；令她們跪下，就一齊跪下；令她們起立，就一齊起立。一切動作全都合乎要求，沒有一個人敢作聲。

於是孫子派傳令向吳王報道：「兵已經整齊了，王可以下臺來檢閱一下，王想怎麼用，就怎麼用；假使她們赴湯蹈火，也是可以作得到的」。吳王說：「請將軍把隊伍解

散，回去休息罷，我不願意下來檢閱」。孫子說：「原來王僅僅喜歡我的言論，不能用我眞刀眞槍地去打仗啊！」

這次演習，使闔廬非常傷心；闔廬的意思，不過是考試考試孫子罷了，那曉得他竟認眞起來，把闔廬的愛人都殺了。從此以後，闔廬深深地認識了孫子的性格和本領，心裏雖然不喜歡他，然而因爲事實上的需要，又不能不用他。經過一番考慮，便給孫子一個將軍的頭銜，充當吳王的軍事顧問。

四　吳王的靈魂

吳王闔廬也是一個能征慣戰的將軍，他有豐富的戰爭經驗，戰勝攻取、衝鋒陷陣是他的長處。可是世界上十全的人才是很少的，一個長於衝鋒陷陣的將軍，往往不善於運謀畫策和軍事統率。闔廬的狠處，不在他自己有過人的聰明，而在他能夠利用別人的聰明。伍子胥幫助他取得了吳國的統治權，就是他能夠利用別人的聰明的結果；當他正爲

着自己圖強稱霸的夢想無法實現而發愁的時候，可巧來了一位足智多謀的孫子。他知道孫子的長處，也知道自己的短處，並且很巧妙地拿孫子的長處來補救自己的短處。這樣，問題便解決了。

孫子和伍子胥是闔廬的左右手，是闔廬的靈魂。伍子胥還曾經南征北戰，樹立了不少戰功，大出風頭；孫子却一向跟着吳王當參謀，作顧問，替吳王定大計，決大疑，編擬各種軍事計畫。吳國在春秋末年的歷史舞臺上那幾幕轟轟烈烈的大表演，臺面上出現了不少著名的角色；而作爲幕後導演人的孫子，反而寂寞無聞。這完全是社會進步以後戰爭部門分工日漸精細的表現，名譽和利害在原始社會是以個人爲出發點的；社會進步以後，便以團體或組織爲出發點了。歷史常常埋沒英雄，但，眞正的英雄，歷史是不會埋沒的。

孫子在當時不求有名，他死後的名譽反而更高了。

吳王闔廬在孫子的策畫之下，按步就班地整頓國防，秣馬厲兵，經過三年的準備工

夫，便發動了一次戰爭，進攻楚國，佔領了舒城，把背叛吳國的兩位將軍也活捉了，闔廬想乘戰勝的餘威，長驅直入，攻下楚國的郢都。孫子知道吳國的兵力還準備得不夠充分，楚國是一個強國，雖然打了一次敗仗，還是可以繼續作戰的，如果戰爭拖延下去，對吳國是不利的，因此孫子便以人民支持不了長期戰爭爲理由，打消了闔廬深入楚國的意思。在孫子看來，這次戰爭不過是牛刀小試罷了。

越國雖然不像楚國那樣強大，却與吳國近在咫尺，小魚雖不敢吃大魚，看見龍蝦胃口就開了，兩個國家大小既差不多，強弱也不甚懸殊，因爲地理的關係，你想侵略我，我想併吞你，彼此既然都不懷好意，兩國的關係便日趨惡劣。就當時的情勢來說，吳國若不先把越國征服，除了肘腋之患，便直接和強大的楚國決戰，是非常危險的。吳國在政略上需要聯合越國共同進攻楚國，在戰略上又必須先安定了南部，除了後顧之憂，才能對楚作戰。所以闔廬五年，吳國便開始了征服越國的戰爭，越王允常打了敗仗，只好接受吳王的和平條件。征越戰爭的勝利，加強了吳王的自信力，並給進攻楚國的戰爭打

下了一個基礎。

經過了四年的準備，闔廬便召集最高軍事會議，問孫子和伍子胥：「從前你們說吳國沒有進攻郢都的力量，不能成功，現在究竟怎麼樣呢？」孫子和伍子胥說：「楚國的大將囊瓦是個貪鄙的傢伙，唐、蔡各地的人民都怨恨他，內部不能團結一致，這正是吳國大舉進攻的好機會，必須首先佔領唐、蔡這兩個戰略要點，才可以進攻郢都」。作戰計畫決定之後，吳國便在闔廬九（公元前五〇五）年，由伍子胥、伯嚭和闔廬的弟弟夫槩王率領三萬大軍，浩浩蕩蕩殺奔楚國而來，柏舉會戰，獲得了決定性的勝利，以三萬勞師軍隊擊破了楚國二十八萬的優勢軍隊，攻下了郢都。楚昭王帶着幾個隨員，狼狽不堪地逃到隨邑那個荒涼小地方去，造成難攻局，要不是愛國志士申包胥到秦國哭了七天七夜請求秦國出兵實行武力干涉，楚國從此就滅亡了。

這次戰爭大大提高了吳國的國際地位，擴大了吳國的領土，使吳國成為列強之一，當闔廬檢討這次戰爭勝利的原因論功行賞的時候，孫子卻很謙遜地把功勞讓給他的知己

伍子胥，自己不願意受封做官，這種光風霽月的氣度和胸襟，實在是古今軍人最好的榜樣。

越王允常屢次受吳國的壓迫，抵抗一次，失敗一次，始終無法抬頭，允常死了，他的兒子繼承了王位，便是鼎鼎大名的句踐。句踐是一位雄才大略的人物，抱着復興越國的志願，勵精圖治，不到一年，吳越戰爭就爆發了。檇李一役，闔廬負了傷，不久就一命嗚呼了。

夫差做了吳王，天天問自己：「你忘記了越人殺父之仇嗎？」自己答道：「不敢忘！」夫差二年，便大舉伐越，大敗越軍於夫椒，句踐率領着五千名殘兵敗將，退守會稽，大部分領土都喪失了。越王見形勢不妙，便假裝投降，他的參謀長范蠡把一位訓練好了的風流女間諜西施送到吳王的懷抱裏，又收買了太宰嚭作「第五縱隊」，百計千方，用盡了一切手段，方才爭取到一段和平的時間，保全了彈丸之地。伍子胥堅決反對夫差這種姑息敷衍，孫子也贊同伍子胥的主張，把句踐殺掉，斬草除根，以絕後患。可是太

宰嚭對越王十分忠實，屢次和西施分工合作，在夫差面前說伍子胥和孫子的壞話。因此夫差和孫子這一般客卿之間便築起一條無形的牆，他們的關係從此便漸漸疏遠起來。

夫差也是一個好大喜功的青年，越王句踐屈膝投降以後十年，吳國力量更加充實，夫差便統率四支軍隊遠征齊國，艾陵一戰，大敗齊師。夫差得意忘形，大有不可一世的氣概。孫子和伍子胥這一般老成謀國的人物，深知句踐在越臥薪嘗膽，生聚教訓，志不在小，便苦苦地勸他不可疏於防範，不料觸了夫差的興，派人送一把寶劍給伍子胥，請他自殺。伍子胥在自殺之前告訴他的家人說：「挖下我的眼掛在吳都東門上面，讓它去看從那裏進來的越兵將吳國滅掉罷！」

伍子胥死了，夫差便率領傾國之兵到數千里外的黃池與晉定公爭霸，越王句踐於是乘虛而入，大敗吳師，把吳國留守後方的太子都殺了。從此，吳國一蹶不振，開始走上衰亡的道路。這是公元前四八二年的事。

孫子是那一年死的，已經無法稽考了。當伍子胥死的時候，他大約六十歲上下，年

紀並不大老，假使他還活在世上，眼看着他的老友那種下場，一定會見機而作，功成身退，找．個清靜的地方，從事著述以終餘年了。

越絕書上載着：「巫門外大塚，吳王客孫武塚」。由此可知這位兵學大師最後的歸宿之所，仍舊在他心血所浸潤過的那一片溫暖可愛的土地上。

五 不朽的偉業

孫子死了，孫子的精神、智慧和心血結晶而成的偉業——那一部不朽的著作，却永遠活在世界上。

孫子的遭遇是不幸的，時代把他造成一位卓越的軍事學家，時代又限制着他，使他的天才不能充分地發展。假使他的環境再好一點，他在軍事學上的貢獻，一定會更大更多。可是反過來說，要是吳王闔廬不逼着孫子寫文章，伍子胥一舉薦就運用他，恐怕我們連孫子十三篇也讀不到了，縱使孫子的戰功再煊赫十倍，在我們看來，也遠不及這一

部巨著的可貴啊！

闔廬所讀的十三篇論文，是孫子的處女作，因爲這部書曾博得吳王的讚賞，對於孫子個人的事業和吳國的命運有很大的關係，所以後人特別重視。他在吳國做軍事顧問的期間和退休以後，又寫了很多作品。漢書藝文志上說：「孫子兵法八十二篇，圖九卷」，就是很有力的證據。曹操曾經整理過孫子的遺著，並給現存的孫子十三篇加過詮解。到了隋朝，有些散失了，有些被改編了，當時流傳的尚有孫子兵法二卷、吳孫子牝變八陣圖二卷、孫子兵法四卷、孫子兵法雜占四卷、戰鬥六甲兵法一卷。到了唐朝，孫子的著作又有吳孫子三十二壘經一卷和孫武兵書撰要兩種書名載在史書上；後五代的時候，梁阮孝緒所作的七錄上說，孫子兵法三卷，雲氣圖一卷；到了南唐，雲氣圖又不見了，只剩下兵法三卷了。從這裏可以推測，漢朝以後，孫子的著作，並沒有什麼新的發現，名目雖然繁多，內容不會超出「八十二篇，圖九卷」的範圍，反而日漸減少了。新名目的出現，大概是當時學者根據自己的見解將孫子兵法的篇目內容，重新加以選擇、編排、

整理之後標奇立異的結果。今天我們所能讀到的，只有十三篇和孫子與吳王問答九篇，還不到漢書藝文志所載孫子遺著的四分之一，眞是中國兵學界的一大恨事！

就拿孫子十三篇來說吧：曹操以後，關於註解、校正、研究孫子兵法的著作，不下一百種，現在可以見到的，還有八九十種之多，同是一樣的書，張三有張三的編法，李四有李四的編法：同是一樣的字句，甲乙丙丁的解釋，也是不相同的。在紙張尚未發明之前，書籍是雕刻在一塊一塊的竹板子上面，用繩索貫穿起來的，繩子一斷，次序就亂了，這一篇的文字，就搬了家，跑到別一篇裏去，因此便發生錯簡。刻字匠和抄書匠的輾轉摹刻抄寫，一不留神，字句錯了落了，古人便遭了殃；後人讀不懂解不通的地方，又往往根據自己的見解，竄改原文，隨意加減，古人就更加倒霉了。如果是海內孤本的話，風一吹，雨一打，火一燒，蟲一咬，便決定它的命運，縱然是不朽的作品，也不能不朽了。孫子兵法經過了千重萬重的災難，十三篇的名目雖然依舊，面貌却未必盡是本來，大概裏面有一大部分是眞的，有一小部分是假的，待細分析化驗，不是一樁容易的

事。而且在今天讀古人書，也用不着人人都去咬文嚼字，只要能抓住古人的精神思想就夠了。一個黑斑掩蓋不了太陽的光芒，部分的缺陷也不足以影響全部孫子兵法的價值。

孫子在軍事學術上的偉大貢獻，是他運用科學的頭腦，在離現在二千四百年前的春秋時代把古人零零碎碎的戰爭經驗整理成一種有系統的學術。單是這一點還不算希奇；而孫子更偉大的貢獻，是他正確地把握住了戰爭的基本原理，發現了許多顛撲不破的軍事原則，樹立了具有獨創性的戰爭理論。他的戰爭理論不僅在我們中國的軍人頭腦中一向發生着主要的支配作用，近代世界著名的將帥，也沒有不直接間接受孫子的影響的。

孫子十三篇在英、法、德、蘇等國都有譯本，日本的孫子譯本更多，流行的書籍，大約有四五十種，日本的軍事學家和各級將校，沒有不熟讀孫子的，他們研究孫子兵法的熱度很高，成就很大。孫子是不朽了，他的智慧在世界上開遍了美麗的花朵，凡是有戰爭的地方，就有孫子的光輝在照耀。我們可不要忘記，孫子是我們中國二千四百年前的兵學大師啊！

第二章　孫子的戰爭思想

一　生活就是戰爭！



爭的烽火永不停息，煙雲瀰漫了大地。

在歷史的銀幕上，有些強大的國家把弱小的國家吞併了，有些強大的國家曇花一現地消隱了；有些弱小的國家經過堅苦的鬥爭，用自己的拳頭，打開了自己的天地，居然也稱雄稱霸了。

戰爭打出了眞理。從前靠鬼神保佑的人在戰爭中受苦受難，顛沛流離；鬼神也不靈了。鬼神既然不靈；自然就沒有人相信鬼神了。所以史嚚說：「國將興，聽於民；國將

亡，聽於神」。從前靠天保護的人，以爲天能降福。可是以天子自命的皇帝周幽王是被犬戎蠻子殺死的，老天並沒有保佑他；周平王也是天子，也沒有本領打退犬戎蠻子，老天又不保佑他，他只好坐上車子逃難了。所以子產說：「天道遠，人道邇」。天子既然並不像人民所想像那樣神聖不可侵犯，那麼以天子爲後臺老闆的貴族：更不見得怎麼了不起，更不見得怎麼高貴了。紙老虎戳穿以後，誰沒有眞本領，誰就要倒霉。當災害臨頭的時候，求神，神不靈；呼天，天不應；「貴族」這個空架子，也不值半文銅。一切都靠不住，只有自己是最可靠的。

你要生活下去嗎？你必須努力奮鬥。生活就是戰爭；求生存，必須戰鬥。能戰鬥的，才能生活，有戰勝敵人的本領的，才能生存。誰要是戰敗了，誰就要被滅亡，被淘汰。

春秋時代，殘酷無情的戰爭把人民的思想從鬼神的手裏、天的手裏、帝王貴族的手裏解放出來了，所以「百家爭鳴」，各種學術都開出燦爛的花朵。那時節，達爾文「物

說天擇」的原理雖然還沒有發現，而血淋淋的現實已經明明白白地告訴生活在那個時代的人們：「生活就是戰爭」了。

軍事家對於戰爭的刺激，比普通人的感覺要敏銳一點，反應要強烈一點。因爲軍人是以「戰爭」爲職業的，對於戰爭，軍人有他自己的看法。

軍事天才家的孫子，不但親眼看見春秋時代那部情節緊張得驚心動魄的史劇，而且他的幾代祖先和他自己都親自參加過這部史劇的表演。他的祖先曾經嘗過國破家亡的滋味，也曾經征服過弱小的國家，孫子自己這個沒落的貴族，又做了人生戰場上的失敗者，流亡異國的艱辛，遭人白眼的悲苦，直到他創作「兵法十三篇」的時候，還餘味津津地透露在字裏行間。

十三篇的開頭就說：「兵者，國之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也！」我們讀了這幾句，彷彿覺得有一位悲天憫人的巨人在吶喊，不禁毛骨悚然。這並不是孫子故意誇張其詞，實在是因爲戰爭給他的教訓太深刻了，他對於戰爭的研究太透徹了，所

以才大聲疾呼，使讀者重視戰爭、認識戰爭、準備戰爭，不要輕舉妄動地從事戰爭。

戰爭是國家的大事，是決定人民生死、國家存亡的大事。個人求生存要奮鬥，團體求生存也要奮鬥。國家是許多人爲組織起來的大團體，要生存，也不能不奮鬥。一羣人大規模地有組織地和另一羣人的奮鬥，就是戰爭。

戰爭，就人民來講，是生與死的問題；就國家來講，是存與亡的問題。人要求生，國要求存，這兩件事本來是一致的，在打仗的時候，個人的生與國家的存就矛盾起來。爲了各個人的生，最好是不打仗；然而爲了國家的生存 卻非打仗不可。因爲國家不準備戰爭，是會滅亡的；國家打起仗來，一部分人民組織起來的軍隊，是不免要死傷的。人死則國存，人生則國亡，當國家的存亡與個人的生死不能兩全的時候，只好犧牲一部分人民的生命以爭取國家的存在。

軍人的死，正是爲了國家的生；部分的死，正是爲了全體的生。戰爭的目的不是殺人，而是求生。戰爭是求生的一種手段。所以孫子說：「不可不察也！」

二　準備吧，戰爭是不可避免的。

生命就是力量。生命存在，力量也就存在；生命發展，力量也必然增長。世界上有無數生命，就有無數力量；力量有一種求均衡的傾向，當幾個不相等的力量接觸以後，大力總是向小力那一方面發展，因此在自然界裏便常常有強凌弱、衆暴寡的事情發生。強凌弱、衆暴寡是一種力量不平衡的自然現象，站在弱者寡者的立場來說，凌和暴便是罪惡的行爲；站在強者衆者的立場來說，凌和暴又成爲必然的傾向。等到弱者寡者一旦變成了強者衆者，他們也會向弱者寡者那一方發展的。

國家是一大羣生命集結而成的有機體，羣的力量匯合成國家的力量，如果一個國家的力量不能和鄰國的力量保持平衡，弱國便要受強國的壓迫侵略，壓迫和侵略的結果，必然要發生戰爭。只要國家存在着，戰爭便無法消滅。孫子見到春秋時代，諸侯互相征伐、列國強弱消長，是受着生命力的支配，深深地感覺到，只有積極準備戰爭，才能防

止戰爭。戰爭本來是力量的對比，遭受攻擊的國家，都是毫無戰爭準備或準備得不夠的國家。他說：「認爲敵人不來是不可靠的，我們準備好等着他是可靠的；認爲敵人不攻是不可靠的，我們有使敵人覺得不可攻的充分準備是可靠的」。他說：「古時候最會打仗的人，先造成不可被戰勝的形勢，然後再等待可以戰勝敵人的時機」。他又說：「敵人內部混亂的時候就進攻他；敵人力量充實的時候就防備他；敵人力量強大的時候就避免和他衝突」。

孫子並沒有站在強者或弱者的立場說話，他是站在眞理的立場說話的。

國家的強弱是一種相對的說法，強的遇到更強的敵人就成爲弱的了。弱的遇到更弱的敵人就成爲強的了，究竟是強是弱，必須比較以後才能知道。眞刀眞槍的比較是非常危險的，爲了避免當眞比較時節失敗的危險，只好根據種種條件將敵我的作戰力量估計一下，拿估計的數字作一番比較，也可以看出雙方兵力的對比來。孫子在始計篇裏提出了決定作戰力量的具體條件，是「五事」、「七計」。五事是：道、天、地、將、法。

七計是根據五事分門別類推算出來的，分開來說，就是：「主孰有道？將孰有能？天地孰得？法令孰行？兵衆孰強？士卒孰練？賞罰孰明？」如果估計得很精確，在未戰以前就可以判斷誰勝誰敗了。

謀定後動是作戰的基本原則，這項原則在孫子的戰爭思想中佔着非常重要的位置。決定作戰計畫的根據，就是明瞭敵我雙方的實際情況，他一再強調知己知彼的重要性，認為在「知彼知己」的條件之下來決定戰與不戰，是可以百戰不殆的。在「不知彼而知己」的條件之下來決定戰與不戰，戰爭勝利的可能只有一半；如果既「不知彼」又「不知己」，糊糊塗塗地蠻幹，那一定會打一仗敗一仗的。

除了知彼知己，還要知天知地。孫子不但把天時地利列為估計敵我戰鬥力的五大要素之一，並且明白指出，敵軍雖然已經暴露出來可以擊敗的弱點，我軍雖然已經有擊敗敵人的力量和準備，如果不知道地形是不利於作戰的而冒險進攻，勝利的可能不過一半。所以他說，知彼知己，而認為必獲勝利，只能保證沒有什麼危險；再加上知天知地，而

條件又都有利，那才可以得到完全的勝利。

但沒有危險到完全勝利，中間是有一段距離的。孫子所說的可以全勝，只是就客觀條件方面判斷，認爲有全勝的可能，「可能」勝利並不就是「必定」勝利，因爲必勝是要主觀的努力去爭取的。

三　已勝，易勝，不戰而勝。

戰爭是力量的比賽，它需要體力、物質力；它更需要智力和精神力。計畫戰爭的人，要有智慧的靈光，能夠洞察隱微，在黑暗中找出一條光明的路徑，在坦途上發見可以致命的陷阱。決定戰爭的領袖和執行戰爭的將帥，要有冷靜的頭腦，冷到冰點以下。運籌決策是用不着絲毫感情的。

戰爭是由許多錯綜複雜的利害關係交織而成的，沒有絕對的利，也沒有絕對的害，所謂「利」「害」，只是一種比較的說法。孫子在作戰篇上說：「不完全瞭解戰爭的害

害，就不能完全知道戰爭的利益」。

他認為智謀之士的考慮戰爭，分析戰爭，必須在複雜的利害關係中想辦法，找出路。在有利的情況之下，注意到種種困難，並事先作克服種種困難的準備，任務才可以順利達成；在危險的情況之下，要找出有利的條件，並充分利用各種有利的條件，患難才能夠一一解除。利害既不是絕對的、不變的，只要善於運用當前的情勢，也可以使敵人的有利條件化為不利，將自己的不利條件轉為有利。

孫子的戰爭理論是「理智的」，他幾乎完全排除了感情，他反對感情用事；在他的腦子裏，感情是沒有位置的。軍事行動應當以利害為轉移，應當有高度的機動性。他認為：沒有利益的戰爭是不可發動的，沒有獲得勝利的把握是不可採用戰爭手段的，非到危險的時候是不可從事戰爭的。對於國家有利而且能夠獲得勝利的，就發動；對於國家沒有利或是得不到勝利，就停止。當領袖的，萬不可憑着感情的衝動，一怒之間，就興師動衆；當將帥的，也不可因為心裏不高興而向敵人挑戰。「怒可以復喜，慍可以復悅；

亡國不可以復存，死者不可以復生」。戰爭是決定國家人民生死存亡的大事，決不能感情用事的！

偉大的將帥對於敵我情勢加以分析比較之後，如果有必獲勝利的理由，元首說「不戰」，將帥可以主張「必戰」；如果沒有獲勝的可能，元首說「必戰」；將帥可以陳述理由，要求「不戰」。戰與不戰，不取決於領袖個人的意志，而取決於國家民族的利害，孫子的見解是正確的，到今天，這種見解還是正確的。

將帥之所以為將帥，全在有過人的聰明見識，觀察戰爭的勝敗不能超出一般人的見識以外，便不算優秀的將帥　打了勝仗，大家一齊叫好，也不算優秀的將帥。善於作戰的將帥，不是用武力戰勝的，而是用智力戰勝的。用武力戰勝很困難，可是普通的人都是用這種笨法打仗的；用智力戰勝很容易，却只有善於作戰的將帥才能這樣做。

善於作戰的將帥的取勝方法，並沒有智謀之士的名譽，也沒有衝鋒陷陣的功勞，所以他打了勝仗是不爽毫釐，確實打了勝仗的。不爽毫釐的意思，是說，他種種措置的所

以獲勝，是因為敵人相形之下早已失敗了。所以孫子說：善於作戰的人，自己要立於不敗之地，而又不要失却可以造成敵人失敗的有利時機。必須如此，才能得到賤價的勝利。

孫子的戰爭理論既然是「理智的」，在另一方面看來，又是「求全的」。因為是理智的，所以他不主張冒很大危險去求取沒有把握的勝利；因為是「求全的」，所以他以「不戰而勝」為最高的理想。「百戰百勝並不是最好的辦法，不戰而使敵人屈服投降，才是最好的辦法」。兵不血刃而能夠得到整個的勝利，不把戰爭手段的妙用發揮到最高點是辦不到的，古今中外的天才將帥，誰不「心嚮往之」呢！

四 速戰速決，爭取賤價的勝利。

強大的國家，力量充實的結果，便自然而然地向外發展，侵犯弱小。弱小的國家，也有求生的欲望，也有生命的力量，這種生命力受到外力的壓迫，便自然而然地要掙扎

抵抗。如果弱小者皆死不屈的時候，強大者不戰而勝的理想就粉碎了。孫子很正確地把握了這一點，所以創立了一個速戰決策的基本原則：「勝兵先勝而後求戰，敗兵先戰而後求勝」。

優勢的軍隊必須先在「廟算」中有了勝利的把握，然後再向敵國發動戰爭；劣勢的軍隊雖然很少有獲勝的可能，要是拚命抗戰，也未嘗沒有獲勝的希望。以「必戰」，求「偶勝」，弱小民族只有戰鬥才是生路。

這個要侵犯，那個要抵抗，於是戰爭爆發了。

戰爭的世界，是悲慘的世界。人民要出錢出力，放下工作器具，放下舒適的職業，放下安定的生活，或到前線去打仗，或在後方製造武器，擔任運輸，家庭離散了，國庫空虛了，社會秩序破壞了，人心惶惶，死亡載道，長此以往，怎麼得了呢？

為了減少國家人民在戰爭中的苦痛，兵學大師的腦子裏，便產生了「速戰速決」的思想。

孫子以爲：要打仗，最好快一點打，時間一長，軍隊便疲憊不堪，銳氣就漸漸消失了。攻堅固的城堡是很費力的，長期戰爭造成國家的貧困。軍隊疲憊了，戰鬥力削弱了，經濟資源枯竭了，如果鄰國乘機進攻，國內的野心家乘機起來革命，雖然有了不起的參謀，也想不出什麼轉危爲安的好辦法了。

所以他說：「用拙笨的手段以求速戰速決，我是聽到過的；從來沒有見過以取巧的方法去進行持久戰的。長期戰爭對於國家是沒有利的啊！」

所以他說：「善於用兵的人，目的在使敵人屈膝投降，而不是爲的「戰爭」；目的在佔領敵人的城市，而不是爲的「進攻」；目的在摧毀敵人的國家，而不是爲的「持久」」。

所以他說：「已經打了勝仗，奪取了進攻的目標，而不趕快結束戰爭，使龐大的軍隊逗留在戰場上，浪費人力、財力、物力，那是非常危險的」。

照孫子的意見，戰爭既是一種求勝的手段，使敵人屈膝投降，佔領敵人的土地，摧

毀敵人的國家 才是作戰的目的。如果不戰而能達到作戰目的，當然是再好沒有。假使不能不戰，便要求速戰速決，以免過度消耗國力。因為作戰和買東西的道理是一樣的，當一個人需要某種東西的時候，第一個希望，是有人能夠慷慷慨慨地奉送，不索取任何代價；如果第一個希望幻滅了，便產生第二個希望，付最低的代價，以得到自己所需要的東西。拿錢來買，已經是不得已的辦法，如果弄得囊空如洗，沒有買到東西，反而把金錢消耗在逛馬路上 那便是天下第一等笨人了。

孫子的速決主義是理智的，速決主義的核心，是爭取賤價的勝利。

五　戰爭的等級

在孫子的軍事學術的遺產裏，我們發現他已經把政治、外交、經濟和軍事並列，一齊當作戰爭的手段；而政治、外交的重要性，在孫子看來，是在軍事之上的。總體戰是今天最時髦的戰爭觀念，而孫子的思想裏，遠在兩千多年以前就孕育着總體戰戰爭觀念

的胎兒，這不能不算是孫子在古代戰爭思想上具有獨創性的偉大貢獻。

孫子把戰爭分為四等：第一等戰爭是「伐謀」；第二等戰爭是「伐交」；第三等戰爭是「伐兵」；第四等戰爭是「攻城」。

這種等級的分法，是從「經濟」觀點出發的。

「伐謀」，在現代一般人的心目中，就是一種政治戰或心理戰。強大的國家侵略弱小的時候，弱小的國家為了要求生存，一定要計畫抵抗；這樣，戰爭就無法避免。強大的國家要想不戰而勝，就要用攻心伐謀的辦法破壞弱小國家的防禦計畫，使它的計畫根本失敗；最好是把它抵抗的念頭根本打消。而弱小的國家也可以用攻心伐謀的辦法，粉碎侵略者的侵略企圖，甚至使侵略者清心寡慾，連侵略的野心都不會發生。如果運用得妙，便可以得和平的勝利，造成「無智名」、「無勇功」的勝利。

這是一種最經濟的「不流血戰爭」，它需要強大的政治力量做本錢，用戰爭的潛力取勝。

「伐交」就是外交戰。不論侵略者或被侵略者，都需要聯合利害相同的國家，結成軍事同盟，以保證自己的生存發展。外交戰就是用外交手段盡量加強自己的力量，削弱敵方的力量，使敵人屈服。一個國家不能單獨對付敵國，就聯合幾個國家共同對付它。遇到敵對那一方面，不僅是一個國家的時候，或者運用外交手腕拆散它們的團結，或者結成更強大的同盟以壓倒敵對的集團。縱使不能用外交方式達到目的，也要運用外交手腕，造成客觀方面的有利形勢，使戰爭的勝利更有把握。

外交戰也可說是攻心伐謀的政治戰爭，因爲外交活動也是「謀略」的一種，不過這種謀略是更接近戰爭的。攻心工作着重在充實內力；外交活動着重在發揚內力，利用外力。外力的可靠性是不及內力的，所以孫子把「伐交」列爲第二等戰爭。

「伐交」還有不戰而勝的可能，在外交上得到勝利，還是很合算的。到了「伐兵」的時候，就非用武力來決勝負不可了。流血是很可怕的，世界上最寶貴的東西，莫過於生命；拿生命去交換任何東西，都不是一種聰明的辦法。唯一的補救之方，就是少流一

點血，少犧牲幾條性命，所以孫子主張速戰速決。

「攻城」就是現代的要塞戰，奪取一座堅固的堡壘，要耗費很多的器械，耗費很長的時間，犧牲成千成萬的性命。照孫子的說法，製造大批攻城所必需的大盾，運土填壞溝的轒轀和其他種種器具，需要三個月才能完成；把觀測守軍虛實的瞭望臺築好，又要三個月的時間才能完成；進攻的時候，士兵蜂湧而上，前仆後繼，死傷三分之一還攻打不下，攻城的損害實在太大了。這與孫子速戰速決爭取賤價勝利的原則是恰恰相反的，所以他認為攻城是萬不得已的「下政」。

由此可知，孫子的戰爭思想是一貫的，戰爭雖然無法避免，如果能夠在平時秣馬厲兵，充分準備，也未嘗不可以收「以戰止戰」的功效；如果能夠盡量運用智力作戰，多絞一點腦汁，縱使不能不戰而勝，也可以把戰爭的消耗少至最低限度。平時要用第一等第二等的戰爭手段，取得不流血的全勝、先勝；戰時要善於運用第三等的戰爭手段，使它和第一等第二等戰爭手段配合起來，以求必勝、速勝；至於攻城的下政，不過聊備一

裕罷了。孫子論將帥，以「智慧」爲第一，用意是非常深遠的。

第三章　孫子的國防思想

一　國防第一主義

社會生產力限制着人類文化的發展。我們感覺到思想太活潑，文字太呆板；思想太複雜，文字太簡單；所以思想用文字表現出來，就走了樣；有些概念，則根本無法表現。到了沒有辦法的時候，往往借用意義相近或所指事物有關係的文字，以表達種種新的概念，新文字和新名詞的創造，一方面需要有創造的天才家，另一方面需要社會生產力的允可，因爲人類文化工具的生產力，是隨着社會生產力的進步而進步的。

意多詞少的苦痛，研究古代學術的人，感覺是特別敏銳的。人類祖先給後世子孫所

遺留下來的精神食糧，將永遠無法解除。

在孫子兵法裏，我們找不到「國防」這個名詞，因為「國防」這個名詞，後漢三國時候才開始流行　在春秋時代「國防」是借用「兵」字來表示的。

在古代，武器叫作兵，使用武器的人叫作兵，一羣使用武器的人互相厮殺叫作兵，秣馬厲兵、挖壕築城、建設國防也叫做兵。「兵」字的含義是非常廣泛的。

孫子兵法以「始計」為第一篇，而「始計」篇的頭一句就說：「兵者，國之大事」，可見孫子是最注重計畫的。從準備戰爭、開始戰爭到結束戰爭，沒有一件事不需要計畫，沒有一個時間不需計畫，孫子的全部軍事思想就被這種「計畫精神」貫串着。

孫子所說的「始計」，是「未戰」之先的計畫，是準備戰爭的計畫，也就是國防建設計畫。

在生存競爭最劇烈的春秋時代，一個國家必須先能戰鬥，然後才能生存；必須先能戰勝，然後才能發展。要戰鬥，要戰勝，就不能不努力準備作戰，充分準備作戰。戰爭

是國家的大事，準備作戰自然也是國家大事，大事應該拿出最大的力量去作，應該趕快去作，應該趕快作好。求生存是天賦的神聖不可侵犯的權利，從事戰爭是與生俱來的義務，而充實戰鬥力又是保障生存權利的先決條件。因此，在孫子的腦子裏就產生了鮮明的國防第一主義。

「攻其無備，出其不意」，已經成爲家喻戶曉的老生常談，可是，這兩句名言並不因爲家喻戶曉就減低了它的價值，就不値得重視了；恰恰相反，它永遠是軍事學術中的金科玉律，是兩顆永遠發光的寶石。要想攻擊沒有準備或是沒有充分準備的國家，自己必須「先」有準備，有充分的準備。要想避免敵國的突然進攻，自己也必須「先」有充分的準備，並且時時刻刻準備應戰，不可粗心大意。攻其無備，是「物質」方面的準備，出其不意，是「精神」方面的準備；前面那一個「備」字着重點在「有」，後面那一個「備」字的着重點在「用」。自己以爲國防力量非常充實的國家，往往因爲不怕戰爭，就忘記了戰爭，就高枕無憂地去睡覺，仍舊是非常危險的。

高度的戰爭警覺性是建設國防的原動力，而時時刻刻提防，也是國防的一種要素。孫子也對說這一點，所以在「謀攻」篇裏說：「以虞待不虞者，勝」，虞就是戰爭警覺性和提防的意思。

二　國防的五大要素

國防既然是決定國家人民命運的第一件大事情，只要是一個國家，不論強弱，不分大小，要生存就要建設國防，要繁榮也要建設國防。但是，國防組織需要一些什麼要素呢？這些要素怎樣才能組織起來呢？

孫子認為從事國防建設，應當從五大要素着手。五大要素是什麼？第一，是道；第二，是天；第三，是地；第四，是將；第五，是法。天與地是自然條件；道、將、法是人為條件。

「道」並不是空空洞洞的東西，它代表着政府和人民的關係；國防不是爲了保衛個人

的利益或一部分人的特殊利益而建設的，它是爲了保衛國家民族整個的利益而建設的。戰爭的規模越大，國防組織的內容越複雜，而這種巨大的事業也就更迫切地需要人民參加。人民在整個國防組織中佔着重要的地位，那末，人民是不是參加國防組織，願不願參加國防組織，從小處說，可以影響國防建設；從大處說，就是一種具有決定作用的重要力量。

政府要保證國防建設的成功，一定得號召人民一齊來參加國防，使人民熱烈地擁護政府，願意與政府同生共死。有全體人民踴躍地出錢出力，共同支持國防建設，不論什麼困難都可以打破，不論什麼事業都可以完成，因爲人民的力量是最偉大的。人心，這就是現代的「主義」，是一種爭取民衆的工具。政府　國家的政策政綱和國防理論淸晰出來，合乎人民需要的，人民就信仰它；不合乎人民需要的，人民就反對它。政府的主義博得了人民的信仰，人民便自然擁護政府，實現他們所信仰的主義，有了廣大的羣衆做基礎，便不怕國防建設不成了。

古人說：「國將興，聽於民」。孫子把使民與上同意的「道」列爲國防的第一個基本要素，就可以說明他很重視人民。先說「道」，後說「天」，也可以說含有「人定勝天」的意思。比孫子晚生一百多年的孟子也說：「天時不如地利，地利不如人和」，人和就是全國上下意志統一，可見春秋戰國時代的國防理論是很進步的。

天時對於國防和戰爭也有很大的關係，晝、夜、風、雨、陰、晴、燥、溼、寒、暑等自然條件對於軍事行動，直接間接都有影響。多雨的季節和地帶，需要防雨的裝備；時常刮暴風的季節和地帶，需要防風的裝備；苦旱的地方用車，多水的地方用船；冰天雪地裏的戰爭是一種打法，溽暑酷熱中的戰爭又是一種打法；不但武器裝具因氣候的不同而變，就是戰略戰術也因而發生很大的差異。古人說，冬不征北，夏不征南；又說，大寒大暑不興師。對於自然條件如果不能克服，只好退一步去適應它了。

地理形勢對於國防和戰爭的方式，是一種很重要的決定因素，有幾種地形就有幾種戰術。地形是多種多樣的，國防上的設施也是多種多樣的。敵國雖強，可是離得很遠，

侵略的可能性較小，不妨從容設防，如果離得很近，那就非積極準備不可了。有天險可恃的，易守難攻，防禦用什麽器材，進攻用什麽器材，都須研究清楚，準備充分。地勢平坦的地方，易攻難守，在國防建設上，須用人力改變地形，或深溝高壘，或修築長城，以防止敵人的侵略。領土廣大、氣候溫和、物產豐富的國家，可以坐致富強，不需要侵略別的國家，在國防上應以保守爲第一目標；領土狹小、地瘠民貧的國家，要想豐衣足食，改善生活，必須整軍經武，向外發展，在國防建設上，便不能不採取攻勢。容易得到生活資料的地方，孫子稱爲生地，民族性大多愛好和平，喜歡保守；不容易得到生活資料的地方，孫子稱爲死地，民族性大多勇敢強悍，富於冒險精神。國防是國家求生存謀發展的工具，最適合於國家需要的國防，就是最好的國防。

至於用兵之必須因地制宜，早已成爲軍事常識，那就不必多說了。

孫子講國防建設中的自然條件，說「天地孰得」。因爲人類征服自然的本領，到底有限得很，所以對於天時地利，適應的成分多於改造。自然條件的利害，是不一定屬於

那一方面的，誰能夠取得有利條件，運用有利條件，利就屬於誰。然而「得」字並沒有命運注定的意思。得與不得，是由能爭取不能爭取和善運用不善運用來決定的。

戰爭是離不開人的。國防也是離不開人的，人是戰爭與國防的中心，是戰爭的執行者，國防的創造者，所以人在國防組織中始終佔着主宰者的地位，發生支配的作用。在孫子的國防思想中，最有價值的，直接發生國防力量的有三種人，就是將帥、兵衆和士卒。

將帥是戰爭的指揮者，他總轄着千萬條人命組織而成的戰爭機器，在戰場上和敵人搏鬥 他的成功和失敗，不只是個人的榮辱，而且關係着千萬人的生死，決定整個國家的命運。將帥的責任既然這樣重大，身爲將帥的人就需要有擔負得起這種重責大任的眞本領，就是要精通戰爭的藝術，把戰爭機器開到勝利和成功的道路上去。

在國防建設上，將帥是戰爭機器的製造者，軍隊由他組織，幹部由他訓練，國防計劃和作戰計劃由他擬定，像這樣的大事情，沒有能力的人是幹不了的，沒有特殊能力的

人是幹不好的。孫子以為將帥的能力，是由智、信、仁、勇、嚴五種原素化合而成的。沒有過人的智慧，便不能在錯綜複雜的利害關係中選擇一條最安全最有利的路線，辨是非、明利害、別善惡，處處都需要望遠鏡、顯微鏡、探照燈一般的眼光去認識。通過了智慧選拔出來的人，決定要辦的事，就要相信他，就要確確實實去辦，按照預定的計畫一筆不苟地如期完成，而且將帥還需要有堅強的自信。將帥最怕的是自私自利，打小算盤，為了個人的利益犧牲國家民族的利益，為了少數人的利益犧牲大多數人的利益，有了通過智慧的「仁」，便能夠辨得出那是個人的利益，那是國家的利益，那是少數人的利益，那是大多數人的利益，便不會誤用自己的「仁」，亂用自己的「仁」了。

可是人類到底是一種有理智又有感情的動物，感情常常蒙蔽着理智，使行動脫離理智所建築的軌道，要保持理智的信用和尊嚴；不能不有一種強大的意志力量去控制住感情，使它做理智的忠實奴僕。等到利害矛盾、公私衝突、情理不能兩全的時候，將帥必須首先戰勝自己的邪念，挺起胸膛，豎起脊梁，毫不猶豫地把責任放在自己的肩膀上；

為了國家民族的最大利益，毫不遲疑地冒險犯難，出生入死，從死裏打出一條生路。將帥的勇，仍舊是理智的。

「嚴」字的作用，在保持戰爭機器的效率，提高國防組織的力量。在國防建設上，每一件事情都有合理的標準；在軍事動作上，每一個細小的齒輪都有合理的運動法則。將帥首先須嚴格地要求自己切實去做將帥所應當做的事情，把它們做完，做好；然後再考察督促，使戰爭機器的每一部分構造，都必須合乎標準，使戰爭機器的每一部分運動，都必須合乎法則。

將帥的智、信、仁、勇、嚴是整個的，這五種原素的化合物，就是將帥的「能」。大事要用它，小事也離不開它。這種能是國防有機體的腦細胞，是戰爭機器的推進機。

軍隊是國防組織的核心，將帥是軍隊的組織者和指揮者，被組織被指揮的是各級軍官幹部，軍官幹部再去組織並指揮列兵，還有隨時可以參加軍隊組織的廣大群眾。

軍官需要受特殊的技術訓練，精通一部分戰爭藝術，普通的戰鬥兵，只要體壯力強

就夠了。孫子是一個精兵主義者，注重軍隊的素質，數量的多寡倒在其次。他說：「士兵民衆誰的強些呢？軍官幹部誰的精練些呢？」「強」和「練」是就素質方面說的。

主義只是爭取民衆信仰，使民衆擁護政府，跟着政府走的一種工具。它只能指示出國防建設的目標，確定大方針，提出大輪廓。民衆信仰了政府所標榜的主義，便熱烈地擁護政府，願意在政府領導之下，爲實現這種共同信仰的主義而奮鬥。有了才能卓越的將帥，有了優秀的民衆，是國防建設的先決條件，可以着手去建設國防，並不能說是已經有了國防。好比蓋房子一樣，將帥就是工程師，民衆就是工人和材料。蓋成什麼樣式的房子，怎樣蓋法，必須先定好計畫，打好圖樣；有了計畫和圖樣，然後才能動手，一磚一石，按步就班地去作。孫子到最後，才提出一個「法」字來，並不是把方法看得不重要，而是說，在各種要素沒有備齊全的時候，空談方法是沒有用的，等到民衆也有了，將帥也有了，大家的意見也統一了，天時地利也考察過了，然後才可以講究方法；國防事業做好做不好，握最後決定之權的，就是方法。有了好的工程師，好的材料，好

的工匠，好的圖樣，一定可以蓋好房子；有了好的將帥，好的民衆，好的自然環境，好的方法，一定可以建設成功理想的國防。

照孫子自己的解釋，他所說的「法」，內容包括三大部門：一是曲制；二是官道，三是主用。

什麼是「曲制」呢？曲制就是民衆的組織，軍隊的編制。民衆既然擁護政府的國防政策，願意在政府的領導之下努力奮鬥，就不能不接受政府的組織。因爲一盤散沙的烏合之衆是沒有力量的，要想發生力量，就要有組織，有嚴密的組織。組織完成以後，才好按照國防的需要，分工合作，實行軍事訓練。平時各幹各的職業，一到戰時，政府便下令動員，召集受過訓練的民衆，組織成軍隊，徵收車、馬、糧、秣和其他軍需用品，供給軍隊的需要。

民衆有組織以後，軍隊有編制以後，由組織和編制便產生了政治機構和軍事機構，分出若干等級，有下層組織，中層組織，上層組織，好像一架機器，裏面有好幾個

齒輪，許多螺絲釘，互相關連，互相銜接。運動起來，上層指揮中層，中層指揮下層，十分靈活。各種組織機構沒有人，是不能發生作用的，要充實組織機構，管理組織機構，運用組織機構，就需要大批的文武官吏。文武官吏的選拔、任免、調遷、考核、獎懲、事情非常頻繁，要想辦得有條有理，必須有良好的人事制度和人事法規，這種人事制度和人事法規，就叫做「官道」，換句話講，就是做官的道理。

文武官吏並不是吃閒飯的，每一個官吏就是國防組織裏面的一個小螺絲釘，是齒輪上的一個小齒。國家要設置官吏，是因為有許多事情沒有人辦，需要找這些名為官吏的人給國家辦事。可是人是很多的，事情也是很多的，若要使每一件事都有人辦，每一個人都有事辦，必需畫分事權，把每一個官吏主管一些什麼事務，如何選用他的職權，規定得詳詳細細，區別得清清楚楚，上級和下級如何層層節制，平行的有關機關如何密切聯繫，使彼此不相侵犯，不相推諉。各個機關各個官吏把自己主管範圍以內的事都辦得妥妥當當，使整個機構能夠運用自如，必非有詳細周密的法令一一規定不可。這一類的

法令，就是孫子所說的「主用」。

拿現代的眼光來看，孫子所列舉的道、天、地、將、法五種要素，在國防建設上，仍舊是不容忽視的基本條件，不過是各種要素的比重有點不同罷了。

三　國防的幾種運用方式

國家的強弱是以國防力量的大小爲標準來決定的，而國防力量的大小是相對的，不是絕對的。

一個國家，自己以爲已經很強了；但是和一個更強的國家一比，才知道自己原來是很弱的。

一個很弱的國家，自己以爲確實是很弱的；但是和一個更弱的國家一比，它還成爲強國了。

有了國防力量，就要隨時準備運用它，使它發揮效能。可是在打算要運用它的時

機，必須先知道自己的國防力量是強是弱。辨別強弱的唯一方法，就是比較。

第一，先比較政治領袖。那一方面的領袖有「主義」；那一方面的領袖沒有「主義」呢？那一方面的「主義」能博得民衆的信仰；那一方面的「主義」不能博得民衆的信仰呢？

第二，再比較軍事領袖。那一方面的將帥本領強些；那一方面的將帥本領弱些呢？

第三，再比較天時、地利。那一方面的天氣比較好些；那一方面的天氣比較壞些呢？那一方面的地理形勢利於作戰；那一方面的地理形勢不利於作戰呢？

第四，再比較法令。那一方面的法令行得通；那一方面的法令行不通呢？那一方面的行政效率高；那一方面的行政效率低呢？

第五，再比較士兵和民衆。那一方面的軍隊和後備兵的戰鬥力強些；那一方面的軍隊和後備兵的戰鬥力弱些呢？

第六，再比較軍官幹部。那一方面的幹部人員技術高明；那一方面的幹部人員技術

拙劣呢？

第七，那比較賞罰。那一方面能夠做到信賞必罰，賞必稱功，罰必當罪；那一方面不能夠做到呢？

比較的結果，不一定某一方面樣樣都占優勢，另一方面樣樣都占劣勢，往往各有各的長處，也各有各的弱點。這時候就不能籠統，一定要分析再分析，研究再研究呢，弄清楚強的一方強在那裏，弱的一方弱在那裏；強的強到什麼程度，弱的弱到什麼地步。分門別類地比較過後，再綜合起來比較，強弱優劣互相測減，互相抵消，最後得到數字多的，勝利的可能性就大；得到數字少的，勝利的可能性就小。如果樣樣都是負數，那就必敗無疑了。

一個國家四周的鄰國，當然不見得只有一個，如果將這樣一個個加以比較，所得的結果大概不外三種：

（一）所有的鄰國，都比自己強。

（二）所有的鄰國，都比自己弱。

（三）有些鄰國比自己強，有些鄰國比自己弱。

因周鄰國的大小強弱既不相同，國防的運用方式也就不會一樣。對強國是一種方式，對弱國是一種方式，對力量不相上下的國家，又是一種方式。

國防力量的強弱不是不變的，是可以用主觀的努力改變的，而且時時刻刻都在變化着。

對於力量對等的國家，如強國對強國，弱國對弱國，孫子在國防的運用方式上確立了一項基本原則，就是：「先爲不可勝，以待敵之可勝」。第一步是採取消極的防禦姿態，使敵方無隙可乘，等到自己力量大過敵方的時候，再乘機向它進攻。

強國對於弱國，必然採取攻勢。

弱國對於強國，必然採取守勢，避免衝突。

弱小的國家，在安全受到強國威脅的時候，便聯合與它處境相同的國家，締結軍事

同盟，把兩個或幾個國家的國防力量聯合起來，組織成聯合陣線，以保障集團安全。如果對方也締結軍事同盟，以謀對抗，戰爭便發展爲大規模的聯合戰。

因爲國防力量有多變性，所以在運用方式上不能研究種種神祕的技術，以變制變，把自己的企圖和實力掩蔽起來，使敵方莫測高深。孫子以爲有沒有國防力量自然是根本問題，可是如何表現國防力量，做到用力少而成功多，技術也有很大的關係。「出其不意，攻其無備」是最便宜的辦法：不過這種辦法人人曉得，你也想佔便宜，人家也想佔便宜，究竟誰輸誰贏，全看誰的手段高明，誰的迷魂陣擺得巧，誰的花樣翻得最新。

迷魂陣怎樣擺法，花樣怎樣翻法呢？

第一套：「能而示之不能」。能進攻的，故意裝出不能進攻的樣子，敵方就不防備了；能抵抗的，故意裝出沒有力量抵抗的樣子，等到敵人放心大膽來攻的時候，再給他當頭一擊。

第二套：「用而示之不用」。你要用兵的時候，最好把「和平」喊得響一點；假如

他知道你要用兵，也用兵來抵擋，縱使得到勝利，成本也花得太高了。用人，用計謀，用手段，也是如此。

第三套：「近而示之遠」。要想進攻近鄰，必先把邊境防禦力量加強，近鄰以爲你不會侵犯它，就高枕無憂；等它睡着了，再一拳把它粉碎。

第四套：「遠而示之近」。如果要勞師遠征，務必在近處放一個煙霧彈，把敵人的視線集中到這一方面來，然後再暗暗準備打擊遠處的敵人。等到兵臨城下，他想抵抗也來不及了。這一套也是「聲東擊西」的老辦法。

第五套：「利而誘之」。要避免大害，必先犧牲小利；要求大利，不能不用小利益引誘它。拿饅頭餵狗，爲的是利用牠防禦強盜；以香餌誘魚，目的在請牠上鉤。

第六套：「亂而取之」。敵國內部發生變亂，兄弟鬩牆，就乘火打劫；敵國不亂，就設法製造，把它弄亂，再進攻它。

第七套：「實而備之」。如果鄰國力量漸漸充實，趕快防備它；不然，它會突然向

我們進攻的。

第八套：「強而避之」。對於強大的鄰國，要暫時避免和它正面衝突，爭取一段和平時間，努力充實國防，先為不可勝，再待敵之可勝。

第九套：「怒而撓之」。打仗是需要鎮靜，需要理智的。敵國的領袖和將帥要是性情暴躁，愛發脾氣的，就想方設法氣他。小則可以破壞他們的國防計劃，大則可以引起敵國的內亂。弱小民族要求生存，使敵人神經錯亂是最有效的法寶。

第十套：「卑而驕之」。弱小民族沒有力量和強國硬碰硬地對抗，只好用恭維的辦法，卑躬屈節地把它捧到天上去。它既然瞧不起弱小的國家，便不會防範它。對內自家就悄悄地在發展教育，秣馬厲兵，想報仇雪恥。驕兵必敗，已經成為老生常談了。這在外交上的偷閒術是很靈驗的。

第十一套：「佚而勞之」。勞則疲，疲則弱。平時能夠利用間諜（最好是華人）給新敵人出幾個壞主意。使他勞民傷財，耗損國力；戰時能夠聲東擊西，使敵人疲於奔命。

如果做得妙，便可以來一番「以寡勝衆，以弱敵強」的精采大表演。

第十二套：「親而離之」。領袖與各級幹部的親密合作，政府與全國人民的精誠團結，就能發生不可戰勝的力量。戰勝這種國家的方法，最好是離間他們的合作，分化他們的團結，使他們互相猜忌，互相磨擦，互相衝突，互相鬥爭。「亂而取之」，不戰也可以勝，戰則可以必勝。

上面這十二套法寶，單獨使用也好，合併使用也好；對弱國使用也好，對強國使用也好。不過這種花頭是權，而不是經；是末，而不是本；是助力，而不是主力。玩得好，能夠發生驚人的效力；玩得不好，就算白費心機。所以孫子認為只能因利乘便，造成一種有利形勢；如果無利可因，無便可乘，空有奇謀，也是無用的。他說「不可先傳」，就是希望戰爭指導者們不要舍本逐末，不要本末倒置，最實在最可靠的，莫過於一點血一滴汗建設起來的國防啊！

四　全民戰與國力總決賽

全民戰爭是近代才流行的新名詞，我們細細地研究了孫子的著作，覺得在他的腦子裏，早已有了全民戰爭的新思想。

全民戰爭是爲了全體國民的利益而進行的戰爭。

全民戰爭是經全體國民同意而發動的戰爭。

全民戰爭是由全體國民參加作戰的戰爭。

孫子說，戰爭是國家的大事，國家是由人民組織起來的，人民是國家的主體，戰爭是國家的大事，也可以說是人民的大事。

不過在君主專制時代，國家的統治權操在君主個人手裏，實行個人獨裁。因爲他操着國家的統治權，便容易說出「朕卽國家」的話，要作什麼就作什麼；想怎樣幹就怎樣幹。孫子恐怕君主胡作亂爲，拿戰爭當爲兒戲，所以首先提出一個「道」來限制君主的

自由，說明必須得到人民的同意，才能建設國防，準備戰爭。旣然需要人民同意，就不能不尊重人民的利益，戰爭對於人民有利益，人民才表示同意；戰爭不是爲了人民的利益，人民自然不會表示同意。這種道理是很明顯的。

戰爭是爲了保衛全體國民的利益，又經過一番宣傳訓練，使全體國民明瞭戰爭的目的，使國民表示同意，人民便服從君主的領導，熱烈地參加戰爭，與君主同生共死，不怕危險，不畏艱難，以爭取國家的光榮，戰爭的勝利。

人民雖然是戰爭的決定力量，而戰爭的領導權却操在君主手裏，假如君主隨便發動戰爭怎麼辦呢？孫子明明白白地指示出發動戰爭的條件：非對於國家人民有利不實行動員，非有得勝的把握不使用武力，非到危險的時候不對敵宣戰。

君主不可因爲一怒之間就興兵遣將，將帥也不可因爲自己心裏有點不大高興，就向敵人挑釁。個人感情用事，是會貽誤國家大事的。

孫子除了誥誡君主和將帥們不可因個人的喜怒決定和戰大計之外，並且認爲當將帥

的應該有大將的風度，必須站在民衆利益的立場，根據戰爭的需要以決定軍事行動。如果戰爭對於民衆有利並且可以打勝，君主教你不要打，你可以違背命令去打仗；如果戰爭對於民衆沒有利益而且沒有打勝的可能，君主教你打仗，你儘管不打好了。爲了國家人民的利益，甯願犧牲個人的功名，接受君主的懲罰，這種人物，實在是國家民族的寶貝。「君命有所不受」，是恐怕當政治領袖的濫用權威，亂下命令，用來保障將帥的意志自由，維護國家民族的利益的。這種精神，可以說就是全民戰爭的將帥精神。

孫子再三地說，大將奉到君主所頒布的任命書或作戰命令，就把軍隊集中起來，把民衆召集起來，準備開到前線作戰。原來春秋時代還實行着井田制度，民就是兵，官就是將，不動員民衆就無法打仗的。八家分種一井的土地，假如每井抽出一個壯丁去打仗，其餘七家就得負責運送服裝、糧秣、輜重，要是動員十萬軍隊，就有七十萬家人民不能安居樂業，小規模的戰爭，還可以實行局部動員，遇到強大的敵人，就得實行總動員，全民參戰。

還是人民參戰是不夠的，按照周朝井田制度的規定，八家為一井，四井為一邑，四邑為一丘，四丘為一甸。每丘出戎馬一匹，牛四頭。每甸出馬四匹，牛十六頭，兵車一乘，重車一輛，裝甲兵三名，步兵七十二名，運輸兵二十五名。計算起來，每五家有一個壯丁當兵。可是戰爭連年不休，人民的負擔加重了，一丘的田，往往要出一甸土地的賦稅，甚至還要增加。十萬軍隊，就要一千輛戰車，一千輛輜重車。人打死了，後方馬上補充；裝備用光了，後方馬上補充；車輛、牛馬、武器破壞了，後方馬上補充。若是動員的軍隊更多，戰爭的時間更長，消耗必定更大。像這種傾家蕩產的戰爭，政府若不在平時善於運用主義，訓練民衆，組織民衆，把政治資源和精神資源蓄積得豐富一點，他們是不肯將生命財產投到戰爭的烈火裏的；政府若不在平時增加生產，節約消費，把經濟資源組織起來，蓄積起來，人民縱使熱烈地擁護政府，支持戰爭，仍然是力不從心，難乎爲繼的。要預防精神資源和物質資源的枯竭，便不能不注意到效率，不能不設法提高戰鬥力的水平。所以對於將帥，要問他有沒有能力；對於軍官幹部，要問他戰

爭的技術熟練不熟練；對於士兵和民衆，要問他力量強不強。孫子以爲國防力量的五大要素，一般作將帥的大概都聽說過，知道如何運用這五大要素的，就可以打勝仗；不知道如何運用這五大要素的，就不能打勝仗。因爲由理論到實踐，還須躍進一步，知而不行，比不知並強不了許多。

戰爭就是國防力量的表現，也就是國防力量五大要素的總決賽。孫子不把戰爭看作純粹軍事力量的衝突，而提出五事七計作爲戰爭勝敗的決定因素，就是他思想進步的鐵證。全體性戰爭理論的流行，是一九三五年以後的事，有誰曉得中國兵學思想界的拓荒者在兩千多年前就在他的園地裏埋下一顆「全體性戰爭」理論的種子呢！

第四章　孫子的政治思想

一　最好的戰爭手段



方鼎鼎大名的軍事理論家克勞塞維玆說：「戰爭是政治的其它手段的繼續」；而中國的兵學大師孫子却直截了當地，認爲政治是最好的戰爭手段。

他最高的戰爭理想，就是不戰而屈人之兵，就是不用流血的戰爭手段使敵人屈膝投降，也就是用政治戰的方式取勝。

他認爲第一等的戰爭，是根本打破敵人作戰企圖的攻心「伐謀」，這種伐謀的戰爭就是政治戰。

政治力量是可以單獨作戰，並且單獨取勝的；如果不能單獨取勝，再配合上其它的

手段，協同作戰。

二　國防組織的一環

如果要準備對付武力戰，首先須從政治方面下工夫，給戰爭鋪好勝利的道路。

孫子說，先使敵人打不贏我，再找機會去打贏他。要做到使敵人打不贏的地步，就非計畫國防、建設國防、充實國防不可。「始計」一篇裏所講的，從頭到尾，沒有一樣不屬於國防建設的範圍，沒有一樣不是政治工作。一面門門樣樣一點一滴搞實幹苦幹，一面搜集假想敵國的各種情報詳詳細細地加以分析比較，看一看誰的國防力量強，誰的戰爭本錢大。廟算不勝，就繼續努力，趕快補救自己的弱點；廟算勝了，就證明已經在國防力量上取得了優勢。但是可不能因爲已經取得了優勢就驕傲自滿，還需要更進一步爭取壓倒的優勢。

政治性的勝利，是絞腦汁流汗水的勝利，這種無智名無勇功的笨事，沒有第一等的

大聰明是鬪不來的。

不過政治性的勝利，只能做到敵人打不贏我，並不能保證一定打得贏他。因爲我在建設，他也在建設；我在廟算，他也在廟算。究竟誰強誰弱，必須真刀眞槍地血戰一場，才能得到最正確最公平的裁判。

所以孫子說：「勝可知，而不可爲」。可知，是政治力所能夠做到的；可爲，政治力不一定能夠做得到。由「可能」到「必然」，還需要躍進一步，等到政治手段不能滿足自己的慾望的時候，就得採用別的手段。

三　道與法

現代的軍事家們，對於政治多半是外行，兩千多年以前的孫子，卻精通政治。

孫子的政治理論，是從戰爭的觀點出發的。戰爭需要力量，他所憧憬的政治，就是力的政治。

力，有精神力和物質力。在戰爭上，這兩種力是同等重要的。孫子的政治思想中有兩件最重要的法寶：一件是「道」，另一件是「法」。道是製造精神力的機器，法是生産物質力的工廠。

孫子的道，不是空洞的，也並不神祕。它的作用，就是促成全國上下的精神團結，使民衆和政府的意見一致。

他在謀攻篇裏更乾脆地說：「上下同欲者，勝」。反過來講，上下不同欲的國家，必敗無疑了。

做到上下同欲，並非難事。唯一的條件，就是政府與人民的利害一致。利害相同，需要才能相同；需要相同，目標才能相同；目標相同，力量才能集中；力量集中，和力量分散的作戰，一定可以得勝。

孫子是一個法治主義者，他認爲國家大事要辦得好，沒有法律是不行的。政治離不開組織，國家的組織越嚴密，力量越強，但組織必須有組織法。組織離不開人，離不開

運用組織的人，要提高組織的效率，必須任賢使能；要知道誰賢誰不賢，誰能誰不能，不能沒有用人的標準，也就是說，不能沒有人事法。各種組織裏面的人，有能力強的，有能力弱的，有勤勞任事的，有不能稱職的，要知道某組織或某人的工作成績如何，必須加以考核，考核就不能沒有考核法。考核的結果，成績好的需要鼓勵，使他做得更好一點；成績壞的需要鞭策，使他加倍努力，又不能沒有獎懲法。大事要有法，小事也要有法，事事都有法，國家的政治才能走上軌道，才有富強的希望。

法是死的，人是活的，活人若不遵守死法，法就等於廢紙，毫不生效。所以孫子要問，法令孰行？

要使法令雷厲風行，非信賞必罰不可，賞罰能明，法令就不會不行了。

政府平素若能做到令出必行，去教育民衆，民衆一定服從國家法令；政府平素不能做到令出必行，去教育民衆，民衆就不會服從國家法令。令出必行的國家，政府與民衆的感情是很融洽的。

孫子特別重視民衆的平時訓練，平時有良好的民衆，戰時才有精練的軍隊。要是民衆在平時不能養成守法的習慣，戰時驟然用鐵的紀律去約束他們，他們怎麽能服從呢！不服從命令的軍隊便不能打仗，更不能打勝仗了。

對於有能力的將帥，統帥權應當獨立；不學無術的人，根本沒有任將帥的資格，本領超羣的將帥必須授以獨斷專行的大權，使他盡量發揮他的天才。孫子說：「將能而君不御者，勝」。君主應不應干涉將帥的行動，將帥的權限有沒有確定劃分的必要，是政治問題，不是軍事的問題。偉大的軍人，都曾經被這種問題纏繞過，除非國家的元首親自擔任最高統帥，政略與戰略是很難協調的。

四　勝敗之政

世界上的一切事物都是不斷的運動着、變化着，國家的內外情勢也天天在變化着，政治是解決國家大事的工具，也不能不跟着變化，並影響這種變化。

孫子以爲善於用兵的將帥或政治領袖，不可不認識時代。時代變了，政治理論、政治綱領和國家的一切行政法令，必須隨之而變。所以他說要修道、保法。

修道的意思，就是要隨時修正它，充實它，補足它，發展它，使它日新又新，適合國家和人民的需要。這樣的政治理論、政治綱領，才不致落伍。不致離開人民的利益，不致阻礙社會國家的發展。

保法的「保」字，有兩層意思：一方面要保持法令的時效，一方面要保持法令的尊嚴。要法令不失時效，非時時配合着政治理論和政治綱領的發展去補充它修正它不可，不失時效的法令，才行得通，才能發生作用。法令是國家和人民利益的護符，必須保持它的尊嚴，如果有人犯法、違法、枉法、玩法、盡法、亂法，不講身分，不論地位，不管貧富，不分貴賤，只要所犯的罪是一樣的，所受的處分也必是一樣的。反過來說，只要所立的功是相同的，所得的獎賞也必是相同的。保護法律，必須和保護自己的眼球一樣，有一粒微塵飛進去，它就什麼都看不見了。孫子說：「賞罰孰明」，要賞罰能

一明」，不可不保護好眼球一般脆弱的法律。

因爲孫子是從戰爭觀點來看政治的，所以他並不把政治力量看得那末絕對。道也修了，法也保了，國富兵強，應該是戰無不勝、攻無不取的；而孫子却說「故能爲勝、敗之政」。意思是：可能勝，也可能敗。關鍵還在敵我雙方作戰力量的對比上。

政治建設也是一種競賽。甲國在修道保法，乙國也在修道保法。甲國在建設國防，乙國也在建設國防。甲國以爲它的政治已經很修明，國力已經很強大了，乙國的政治也許更修明，國力也許更強大。所以道已修、法已保的國家，和道不修、法不保的國家打仗，是可以必勝的；道已修、法已保的國家，和道更修、法更保的國家打仗，也是可以必敗的。

政治建設的成功，對於戰爭勝敗的決定作用，或大或小，是相對的，需要計算，需要比較。

第五章　孫子的外交思想

一　伐謀與伐交的關係

有人說，外交是政治的延長。一個國家，關起門來，自己解決自己的事，不和外國來往，外交關係就不會發生。可是有些國家，或是因爲文化程度特別高，或是因爲經濟特別繁榮，或是因爲政治力量特別強大，便突破了國界衝到別的國家裏面，和別的國家的文化、經濟或政治力量接觸。國家是政治性的組織機構，縱使國與國之間最初發生的是文化關係或經濟關係，政治力量也必跟着進來，兩種或兩種以上的政治力量彼此接觸，便自自然然地要發生外交關係。

外交從胎裏帶來了一種鬥爭的天性，它是在兩個國家或許多國家利害衝突的搖籃裏

產生的，它結束了這一次戰爭，再製造下一次戰爭。

孫子認爲外交是離不開戰爭的，所以他乾脆把外交當作一種戰爭手段。他所追求的合乎理想的戰爭，就是不流血的戰爭；合乎理想的勝利，就是不戰而勝。不流血的戰爭，只有兩種取勝的方法：一種是「伐謀」，另一種是「伐交」。伐謀是政治的任務，伐交是外交的使命。

伐謀是盡量提高自己的戰爭警覺性，加強自己的軍事準備，同時，用政治性的催眠術把敵人催眠，使他迷迷糊糊，莫名其妙。比方說，一個強國蓄意吞併弱小的鄰國，暗地裏早已準備得妥妥當當，而表面上却裝出若無其事的樣子，使弱小國家根本感覺不到有被侵略的可能，等到一覺醒來，再作準備，已經來不及了，只好對於敵國所提出的要求，表示「欣然同意」，以作明哲保身之計。假如弱小國家有高度的戰爭警覺性，一面修道保法，勵精圖治，一面催眠強鄰，使它安分守己，根本不作侵犯之想，也可以保持國家民族的安全。這都是伐謀的最好辦法。

伐交和伐謀是分不開的，有些伐謀的工作，要由外交官去執行；有些伐交的工作，也含有伐謀的成分。但是伐謀和伐交並不是沒有區別的，伐謀是思想方面的、心理方面的戰爭；伐交雖然和思想心理也有關係，却更接近物質的軍事實力。伐謀的着眼點是盡其在我，是求己的，內向的；伐交的着眼點却着重在對方，是求人的，外向的。如果用商人做生意的方式來解釋，伐謀就是增加自己的資本，伐交就是利用別人的資本。

伐謀的目的，就弱者來說，是使強者不作向外發展之想；就強者來說，是使弱者放棄抵抗的準備。假如強者已經有了向外發展的野心，弱者已經在作保衛國家生存獨立的準備，敵對的意識非常顯明，由敵對的意識燃燒起仇視的感情，由仇視的感情發展為戰爭的行為。不過戰爭是決定國家民族命運的大事，應當用理智的方法來解決，有利，就幹；沒有利，就停止。雖然情勢已經到了劍拔弩張的最嚴重關頭，有本領的外交家靠着三寸不爛之舌，往往能化干戈為玉帛，使敵國放下戰爭的武器。

外交家用什麼法寶來完成不戰而勝的工作呢？孫子說：「屈諸侯者以害，役諸侯者

以業，趨諸侯者以利」。一個人正向東走，你告訴他，前面有一隻猛虎，不要前去，去則有殺身之禍。這個人如果不是打虎的獵人，他一定會聽你的忠告變更路線的。外交需要拿國防力量做本錢，如果外交家能夠使諸侯們相信他們的國防力量是強大無比的，他們就接受領導，願意爲強大的國家服役了。你要想利用列國諸侯，給他們一點兒好處，他們就趨之若騖了。

離開了利害關係，是不要談外交的。

二　外交爲國防而服務

外交的方式是千變萬化，多種多樣的，而外交的中心是永久不變的，國家的利益在那裏，外交的活動中心就在那裏。

當敵強我弱的時候，是不利於作戰的。孫子說：「強而避之」。弱國的外交政策，必須爭取和平，避免引起任何戰爭。在和平空氣的掩護之下，趕緊把國防整頓整頓，先

實國家的自衞力量。遇到不得已的時候，不妨犧牲一點小利益，以保全國家的大利益。或者卑辭厚禮去結交大國，使大國驕傲起來，以爲已經不戰而勝；或者和敵國的敵國結成軍事同盟，以加強自己的防衞力量。如果敵國有同盟國家的話，就離間它們，使它們散夥，敵人勢孤力弱，就不致咄咄逼人，挑動侵略性的戰爭了。

弱國的外交，是以「先爲不可勝」爲第一個目標的。

孫子特別重視四通八達的「衢地」，誰先控制住這樣的戰略要點，將來一旦和敵國發生戰爭，誰就更有可能得到勝利。所以他說，對於衢地，我們將和它鞏固地結合起來。

吳王曾經問孫子道：「衢地必須先行掌握。假如我們離得又遠，出發的時間又落在敵人的後面，雖然車馳馬快，也不能先行到達，那怎麼辦呢？」

孫子說：「諸侯的領土三面和鄰國接壤，是個四通八達的交通中心。我們和敵人兵力相當，旁邊又有這樣的國家，所謂衢地必先的意思，就是預先派一位特使，帶着大批

現款去拉攏它，和它締結親善友好的同盟條約。我們的軍隊雖然後到，它們的民衆已站在我們這一邊了」。

吳王不懂外交，只知道快馬加鞭去和敵人爭先；孫子却主張用外交手腕，爭取與國，孤立敵人，到戰時可以不慌不忙，得到勝利。這便是孫子高明的地方。

軍事問題用外交手腕去解決，自然是很合算的，因爲利用別人的力量，比利用自己的力量經濟得多，兩種力量加在一起，在作戰力量上造成壓倒的優勢，勝利就更有把握了。

不過所謂利害，都是相對的，害中有利，利中也有害。孫子以爲在力量的對比上已經占優勢的國家，倒不必千方百計地去利用別人的力量。他說：「力量強大的霸王之兵，進攻大國，使它連軍隊都集中不起來；用高壓的手段脅迫敵人，使它締不成軍事同盟」。所以不必用外交的手段爭取與國，利用別人的力量；不必投機取巧，用外交手腕解決軍事問題。只要充分發揮自己的威力去攻擊敵人，一樣可以奪取敵人的城市，毀滅

敵人的國家。

弱小的國家，締結同盟去對抗強大的國家，是必要的；強大的國家，兵力不是不足，而是有餘，要征服弱小，爭霸稱雄，戰爭是免不了的。所以對於大國，必須在它準備尚未完成的時候，用突然的錘擊，把它摧毀；對於小國，必須在它的締盟政策尚未實現以前，用絕對優勢的兵力，把它擊破。

拿外交手段去進行外交戰，能夠戰而必勝，用不流血的手段達到征服的目的，這種辦法是聰明的。如果明知戰爭不可避免，敵人之所以委屈求全，目的在爭取一段和平時間去整備武裝、去締結同盟，最聰明的辦法反而是以軍事手段去濟外交技術之窮了。

所以孫子說，要「順詳敵意」；所以孫子說，要「踐墨」以守成法；要「隨敵」以創新意。用流血的戰爭手段去解決政治問題，是笨的；如果能制敵機先，少流一點兒血把敵人征服，那便是「巧能成事」了。

封建時代的歐洲，盛行「宮廷外交」；到現在，還有些人認爲辦外交的不過是穿上

大禮服，吃吃香檳，說幾句漂亮的外國語，行一行禮，交換交換國書罷了。讀過孫子兵法的人，一定會恍然大悟地說：「外交的眞面目原來如此，外交若不爲國防和戰爭而服務，是沒有意義的」。

三　特使和特務是分不開的

孫子說，不知道諸侯的計謀，不可預先把自己的肺腑之言告訴他，和他結交。換句話講，必須把對方的情況和國策弄明白了，才可以和他談外交。

孫子說：「知彼知己，百戰不殆」，所以英明的領袖，卓越的將帥，一舉一動都能戰勝敵人，成就偉大的事業，就是因爲他們先知敵情。外交也是一種戰爭，要保證外交的勝利，也不能不先知敵情。

孫子不相信鬼神；不相信皮相的觀察，不相信根據薄弱的推算，只有耳聞目睹的事實，才是比較可靠的。要想明瞭敵情，無論如何，不得不用間諜。

外交官和間諜所做的情報工作是分不開的，古時候的間諜工作，都由外交特使兼辦，外交官需要情報，沒有對方的確實情報，就無法辦外交；外交官也負責搜輯各國的情報，得不到各國的確實情報，就不能算是辦外交。直到近代，間諜才專業化了，並且分門別類，有軍事間諜，有政治間諜，有經濟間諜，有思想間諜，他們不但搜輯各種情報，並且在敵國境內進行種種破壞工作。外交官雖然也有做間諜的，但間諜已經不是他分內的主要工作，只要是法定範圍以內的事，對方雖然明明知道，也是無權干涉的。

孫子把間諜分為鄉間、內間、反間、死間、生間五種。收買敵國的人民擔任情報工作，叫做鄉間。收買敵國的官吏擔任情報工作，叫做內間。收買或者利用敵國的間諜擔任情報工作，叫做反間。故意把不確實的情報洩漏出去，讓自己的間諜傳給敵國的間諜，使他犯誑報敵情的罪而被處死刑，叫做死間。使派到敵國的間諜回來，報告敵國的內幕，叫做生間。

沒有深謀遠慮的人是不能用間諜的；沒有自信力並相信間諜忠實可靠的互信的人，

是不能派遣間諜的。情報有確實的，有虛僞的，非加以精微奧妙的分析，是不能明瞭敵國的眞情，收用間之實效的。

要想打擊那一個國家，攻取那一個城，謀殺那一個人，必先令間諜把守將和他左右僚幕的傳達、衞士、副官、勤務兵、老媽子等人的姓名調查淸楚。並且搜索敵人派來的間諜，用金錢收買他，好好地招待他，使他充任反間諜。

有了反間諜，才可以利用鄕間、內間、死間、生間。所以孫子以反間諜爲各種間諜組織的核心，必須先有可靠的反間諜，其他四種間諜才能使用。物必先腐，而後蟲生，當間諜的若不忠於國家，一旦受人利誘，是非常危險的。

殷朝爲什麼能夠滅夏呢？因爲有伊尹在夏做間諜工作；周朝爲什麼能夠滅殷呢？因爲有姜太公在殷做間諜工作。英明的領袖和優秀的將帥若能用第一等聰明的人物作間諜，一定能成大功，立大業。這是孫子的結論。

第六章　孫子的經濟思想

一　軍隊是不管生產的

軍人是世界上第一等消費者，軍隊越多，消費越大。他們所用的東西，沒有一樣是他們自己生產的。他們在家裏，十之八九都是社會上的生產者；可是一着上武裝，他們就停止生產，專門消費了。

孫子在作戰篇裏，從頭到尾，所講的都是戰爭經濟問題，從此可見他把經濟問題看得是如何重要。經濟問題不解決，仗是根本打不成的。

他說，一般的用兵方法，必須有一千輛戰車，一千輛輜重車，才能動員十來萬軍隊。

這是最基本的裝備，也是最起碼的裝備。除了車輛，還有甲、胄、弓、矢、戟、盾、矛、櫓等作戰所不可少的武器。一千輛戰車，需要四千匹戰馬來拖；一千輛大車，需要大批的牛來拉。這許多軍需品，軍隊是一樣也少不了的，可是他們却連一樣也造不出來，統統要取自民間。而且軍隊離不開糧餉，牲畜少不了草秣，這許多東西，也必須取自民間。如果平時沒有大量儲藏，到戰時是供不應求的；供不應求，必定要吃敗仗。因為軍隊沒有輜重就要完了，沒有糧食就要完了，沒有大量蓄積的軍需品就要完了。

一個國要準備打仗，必須先充實經濟力量，把軍需品堆得滿庫滿倉，把戰馬丘牛餵得又肥又壯，因為軍隊是不會生產的，到戰時再生產整備是來不及的。

二　傾家蕩產的戰爭

戰爭爆發了。

龐大的軍隊集中起來，浩浩蕩蕩地開赴遙遠的前線。兵馬未動，糧草先行，運輸隊

蜿蜒在崎嶇的古道上，煙塵蔽天，不分晝夜地向前蠕動。國內國外的各種活動，需要大批的經費：辦理外交，招待外賓，也需一大筆用費；再加上膠漆之類器材的消耗，車輛裝具的供應，每天的戰費，動輒成千成萬，數字實在大得可怕。

農民，正在種田的，動員令一下，放下鋤頭應徵去了；工人，正在做工的，動員令一下，放下工具應徵去了。其餘的男女老幼，縫軍裝的縫軍裝，送糧草的送糧草，造武器的造武器，扶傷救死的扶傷救死。大家忙忙碌碌，不眠不休。軍隊死傷太多了，後備軍立刻開過去；糧草缺乏了，後方立刻送上；武器不足了，後方立刻補充。一切為了前線，一切為了勝利。

土地因為戰爭而荒蕪了，產業因為戰爭而停頓了，而消耗却天天在增加着。像這樣的戰爭，打得久了，一定會造成國家經濟的貧困的。所以孫子說：「久暴師于外，則國用不足」。

國家為什麼因為戰爭而鬧經濟恐慌呢？因為補給線太長了。路線越長，運輸隊就要

很多，車輛、牲畜、人力、物力，大半在路上消耗了，前方作戰的將士所得到的東西是很少的。這樣一來，老百姓就變成窮光蛋了。

軍隊是不事生產的，而戰爭所引起的則是大消耗、大破壞。因爲生產減少、消耗增加的關係，物資便一天比一天缺乏，離軍隊或交通線較近的地方，由於供不應求，物價必定飛漲。軍隊所需要的一部分生活必需品，像菜蔬啦，油鹽啦，燃料啦，都要就地採買。運輸隊的車輛損壞了，牲口病死了，器材失落了，也得隨時隨地修理補充。老百姓貪圖厚利，把貨物高價賣出，雖然賺了很多的錢，物資卻更加缺乏了。等到政府徵收賦稅的時候，這樣也繳不出來，那樣也繳不出來，國家的法令是很嚴厲的，丘役的催索於是更加緊急了。

人力的缺乏，使人民無法繼續支持戰爭，經濟資源枯竭，民窮財盡，十分力量已經耗去七分。而政府方面的損失呢，破舊的戰車，老弱的戰馬；裝備、武器、大車、丘牛，毀壞的毀壞，遺棄的遺棄，病的病，死的死，十分力量已經耗去六分。人民的厭戰

情緒日漸濃厚，軍隊的戰鬥精神日漸銷沉，兵鋒已鈍，銳氣已挫，戰鬥力和軍需品已衰弱了，打光了，無法補充。如果鄰國乘火打劫，人民乘機起來革命，豈不是糟透了嗎！

個家敗產的戰爭，打得久了，對於國家是沒有什麼好處的。

三　兩個策略

為了避免長期戰爭所造成的經濟危機，孫子主張「速戰速決」，用一次會戰把敵人打倒，結束戰爭。他以為精通戰爭藝術的軍學家，是不動員後備軍的，是不在國內運三次糧食的。不動員後備軍，民力就不感疲竭；不再三的國內運糧食，民食就不會缺乏。會打仗的，一定有一種「滅此朝食」的氣概，盡量將作戰的時間縮短。

速戰速決是一方面的理想，如果遇到頑強的敵人，一番會戰又一番會戰，一次猛撲又一次猛撲，仍然不分勝敗，速決的理想被粉碎了，戰爭還是曠日持久的。為了挽救長期戰爭所造成的經濟危機，孫子主張採用深入突破的戰術，實行以戰養戰。

農業國家是不愁沒有糧食吃的，可是，一旦糧食缺乏的時候，就是不得了的災荒。中國自古就說：「國以民爲本，民以食爲天」，老百姓只要有飯吃，民生問題就解決一半了。孫子認爲戰爭之所以能夠把國家弄得民窮財盡，輾轉千里的運輸是一個非常重要的因素。所以他提出了「取用於國，因糧於敵」的辦法，像糧食、柴草之類的東西，能夠在敵國境內找得到的，就在當地徵發；在敵國境內找不到的軍用品，再由國內源源供給。這樣，不但出征軍隊的大量糧秣節省下來了，在運輸方面又可以節省更多的人力、車輛、牲畜和沿途的消耗，這些人力、物力、牲畜力轉移到生產方面，便可以挽救持久戰所造成的經濟危機。

利用敵國的物資源源的補給前線，在數量上比較起來，就效率講，大概是二十比一。孫子說：「聰明的將帥，務必吃敵國的糧食。吃敵國一鍾糧食，抵得上我們自己的二十鍾；用敵國一石萁秆，抵得上我們自己的二十石」。如果能借用敵人一分力量，就可以使本國節省二十分的力量，實在是非常合算的。他赤裸裸地說：「重地則掠」。又

說：「掠於饒野，三軍足食」。又說：「掠鄉分衆，廓地分利」。都是孫子戰時經濟政策的最好注脚。「掠奪」誠然是一件不大榮譽的事，然而，打敗了仗，弄得國破家亡，豈不更可恥嗎！

封建社會的戰爭，本質上就是掠奪性的戰爭。孫子的經濟政策，不但要充分利用敵國的戰爭資源，而且還更進一步利用俘虜和戰利品，用重賞去鼓勵將士們奮勇作戰，在戰場上展開爭取俘虜和戰利品的競賽運動。他並規定，在一次猛烈的車戰中，能夠奪獲敵人十輛以上的戰車，誰最先奪到戰車的，誰就得賞。然後把奪到的戰車換一換符號，參雜在自己的戰車中，對敵作戰。

對於俘虜，應當好好地把他們收容起來，給他們很優厚的待遇，感化他們，教育他們，等他們心悅誠服以後，再將他們分散到隊伍裏面，爲滅亡他們的祖國而作戰。

利用敵人的人力、物力去打擊敵人，實在是頂好的辦法。用這種辦法打了勝仗，戰鬥力反而更加強大了。

然而孫子是不擁護持久戰的戰爭理論的，縱使能夠實行以戰養戰，並且愈戰愈強，他也不贊成持久作戰。他說：「兵貴勝，不貴久」。「持久」是一種萬不得已的手段，最經濟的戰略，莫過於「速戰速決」啊！

第七章　孫子的戰術思想

一　武裝

類和其它動物不同的地方，就是人類會製造工具，會用工具，去增進社會生活，而其它的動物卻沒有製造工具和使用工具的本領。從人類開始製造工具那一天起，世界上的動物就分了家，會製造工具的，過着複雜的進步的上等生活，不會製造工具的，過着簡單的落伍的下等生活。上等生活，是人類的生活；下等生活，是禽獸的非人類的生活。

從這裏可以知道，人類之所以能戰勝別的動物，征服別的動物，就是因爲人類有製造工具使用工具的本領。這種本領，就是人類所獨有的戰術。

戰爭是人類討衍生活當中的一件大事，要生活，就離不開戰爭。會製造工具的上等動物和不會製造工具的下等動物打仗，結果，會製造工具的戰勝了，不會製造工具的戰敗了，勝敗的關鍵是「會」與「不會」。可是，人類自相殘殺的戰爭，便不同了。這一羣人會製造工具，使用工具；那一羣人也會製造工具，使用工具。勝敗的關鍵，不再是「會不會」的問題，而是「好不好」的問題，「差不多」的問題。人與人的戰爭，雙方都是用武器的，如果人的本領是相同的，誰的武器好，誰就占上風；如果武器是相同的，誰的武藝好，誰就占上風；如果武器和使用武器的武藝也是相同的，那一邊的人多武器多，那一邊就占上風。「會不會」的問題也有發生的時候，那便是新武器和新戰術的出現。

孫子的戰爭觀念是很廣泛的，戰場上的互相砍殺是戰爭，外交上的縱橫捭闔是戰爭，政治上的鉤心鬥角也是戰爭。因此，他的戰術思想，範圍也很廣泛。他所提出的戰術原則，有一部分不僅適用於武力戰，也同樣適用於攻心伐謀的政治戰和外交戰。他所

說的戰爭準備，也不單是武裝軍隊，而是武裝全體國民，武裝整個國家。

人既然是製造工具和使用工具的動物，在戰爭上，戰鬥員的智力和體力，精神力和物質力，都是決定勝負的要素。在進行武力戰的時節，物質的力量是更加重要的。孫子說：「凡用兵之法，馳車千駟，革車千乘，帶甲十萬」。他為什麼不提到作戰的人呢？因為人員是戰爭的起碼條件，有了人，還得加上大量馳車、革車、盔甲之類的裝備，還得帶着大批弓、矢、戟、盾、矛、櫓之類的武器，才像一支軍隊，才能和全副武裝的敵人交戰。在孫子看來，武器和裝備的齊全，實在是作戰的先決條件。

武器和裝備是戰術的基礎，有什麼樣的武器和裝備，就有運用這種武裝並使這種武裝發揮高度效能的戰術。新式武器產生了新型軍隊，新型軍隊創造了新式戰術。軍隊的組織是跟着武器變的，戰爭的藝術是跟着軍隊的組織變的；換句話說，武器決定戰術。

二 地形

除了武裝，決定戰術的另一個重要因素，就是地形。有什麼武裝，就有使用這種武裝的戰術；在什麼地方打仗，也有最適於這個特殊地方的打法。武器是各式各樣的，地形是各式各樣的，戰術也是各式各樣的。

孫子特別重視地形對於戰爭的影響，把地利列為國防力量的五大要素之一。他費了很多工夫去研究軍事地理，在孫子兵法中，幾乎有四分之一的篇幅是關於地形的分析、說明和利用的。

在「地形」篇裏，他以自然地理為基礎，把地形分為六種：

（一）我可以去，他也可以來的，叫作「通形」。應先佔領高燥朝陽的有利地帶，使補給線暢通，以便作戰。

（二）去時容易來時難的，叫作「挂形」。應當出其不意，攻其不備，一舉將敵人擊破。如果敵人戒備很嚴，前進打不勝，後退退不回，是很危險的。

（三）我出去沒有好處，他出去也沒有好處的，叫做「支形」。在這裏，敵人引誘

我們。我們千萬不要出來；應當假裝撤退，等敵人出來一半的時候，再打擊他。

（四）兩邊高、中間凹的，叫做「隘形」。我軍先佔領的時候，必須將整個通道全部控制，阻止敵人前進。若是敵軍先佔領了，無隙可乘，就不要前進；有隙可乘，就開進去佔領幾個要點，再作計議。

（五）山路捷陝，崎嶇難行的，叫作「險形」。我軍先佔領的時候，必須駐紮在高燥朝陽的有利地帶，等待敵人；若敵軍先佔領了，我軍應當自行撤退，不可仰攻。

（六）敵我兩軍離得很遠，而雙方又勢均力敵的，叫作「遠形」。遠形是不利於進攻的。

在「九地」篇裏，他又以敵我兩軍與地形的相互關係為着眼點，把戰場形勢分為九種，這種種形勢是可以改變的。

（一）在本國境內作戰的，叫作「散地」。散地作戰只可採取守勢，用堅壁淸野的方法，消耗敵人，等他們疲弱混亂的時候，再打擊他們。

（二）進入敵境尚未深入的，叫作「輕地」，應繼續前進，設法深入，不可休息，必須取迂迴的辦法，這樣就輕，兼程並進，趕快到達目的地。

（三）我得到也有利，敵得到也有利的，叫作「爭地」，爭地不可攻堅城，

（四）我也可以去，他也可以來的，叫作「交地」。交通要道，不致封鎖，暗中設下埋伏，誘敵深入，等到敵軍通過的時候，伏兵四起，出其不意，用奇襲的方式打敗他。

（五）和我國是鄰居，和敵人也是鄰居的國家，四通八達的，叫作「衢地」。衢地必須用外交手腕，和它成立聯合陣線。

（六）深入敵國心臟作戰的，叫作「重地」。在敵國作戰，交通線太長了，物質的補給很困難，必須盡量利用敵國的一切資源，實行以戰養戰。

（七）凡是丘陵、森林、湖沼等難行的地帶，叫作「圮地」。圮地必須趕快通過，不可停留。

（八）前進的道路很狹小，後退的道路很彎曲，敵人可以以寡擊眾的，叫作「圍

地」。在圍地作戰，只可智取，不可力敵。

（九）趕快打還有勝利的可能，不趕快打就要滅亡的地方，叫作「死地」。死地必須破釜沉舟，抱定一擲，作殊死戰，殺出一條生路。

在「行軍」篇裏，孫子更具體地指出了山地戰、河川戰、湖沼戰、平原戰、森林戰的戰備原則。

（一）在山地行軍，宿營地必須靠近谿谷，居高臨下，選擇有水有草物產豐富的地方。因為軍隊有一種好高而惡下、貴陽而賤陰的特性，所以遇到丘陵和隄防，必須駐紮在太陽的光芒照射到的地方；右面最好靠近高地，取得依託。敵人若在高處，不要爬上去仰攻，仰攻是很吃虧的。

（二）在河川地帶行軍，渡過了河，要再走一段路，離河遠一點再宿營。宿營地也要選擇地勢高燥、容易找到飲食的地方。敵人渡河來攻，不要到水裏去迎擊，待他們渡過一半還沒有站腳住的時候，就趕快向他們猛烈進攻。即令是要和敵作戰，也不可到河邊

去迎接他。敵軍發現我們在這兒嚴陣以待，他們就不肯渡河了。

（三）關於經過鹽鹼地和沼澤地帶，是荒涼的不毛之地，既不適於居住，大軍經過這些地方，必須快快地走，不可停留。要是發生遭遇戰或沼澤地裏打仗的話，必要依傍水草，找林木叢茂的所在構築陣地。有草的地方，水大概是甜的；有樹的地方，比較乾燥一點，人馬容易生存。

（四）在平原行軍，應駐紮在平平坦坦容易運動的地方，右手最好能靠著高地以作依託，免得敵人從側面來攻。如果在平原上能找到一個小丘陵似的斜坡，在斜坡上安營下寨，前低後高，視線遼闊。敵人若從正面仰攻，必很費力，我軍若迎擊敵人，就佔到居高臨下滾木走石的便利了。

（五）在森林地帶行軍，有丘陵險阻、草深樹茂、蘆葦叢生、不見天日的地方，就易爲敵人隱匿、埋伏探騎的地方，必須細細地反覆地搜索，嚴防敵人襲擊，以免遭受敵軍的襲擊。沒有一點兒風，而樹木忽然由遠而近地搖動起來，就是敵人斬山披林來攻的徵

點，設置兩旁大荷蓬、陣勢出頭、障礙重重的，就要敵人虛張聲勢、擾亂耳目，使敵民衆的徵候。鳥雀本是低低地樹梢飛着，忽然高飛起來，就是下面有伏兵的徵候。山林草木裏面，野獸們忽然驚慌奔走地亂跑亂逃，就是敵軍從草木掩蔽之下來襲的徵候。遇到了這種情況，必須槍上膛，刀出鞘，準備手來痛快的打擊，殺他個片甲不留。

孫子說：「地形是軍隊的助手。料敵制勝，計較地形的險阨遠近而支配兵力，是上將的重大任務。明瞭敵情地形而指揮軍隊作戰的，一定打勝仗；不明瞭敵情和地形而指揮軍隊作戰的，一定打敗仗」。

地形的重要性，和它對於戰略戰術的影響，用不着再說了。

三 築城

城堡是農業社會的產物，在社會生產技術還停滯在小手工業的階段，築城是保障人民生命財產安全的有效辦法，生活在平原上的人們，既沒有天然的險要形勢作為防

術的憑藉，只好用人力去改變地形，挖壕築城，製造險要了。

築城是國防建設中很重要的一環，孫子的戰術思想雖然在偏重攻勢作戰那一方面，他對於防禦的工作，也沒有忽略。防禦工作是攻勢作戰的基礎，要是連防禦的準備都沒有，就冒昧地向敵人發動攻勢，那是很危險的。孫子說，歷史上善於作戰的偉大將帥，都是先努力造成不可勝的形勢，去等待敵人可勝的形勢。不可勝的形勢，是要自己去創造、去爭取的；可勝的弱點，在敵人那一方面，暴露出來以後，才能不失時機地去把握它。他又說明，不可勝就取守勢，可勝就取攻勢。所以取守勢，是因為兵力不足，所以取攻勢，是因為兵力有餘。在兵力不足的時候，最好是把壕溝挖得深深的，把堡壘築得高高的，讓防強大的敵人來攻。所謂「藏於九地之下」，意思應當是把地面下的泥土挖掘出來，築成很高的城堡，人藏在壕溝裏挖出的泥土所築成的城堡裏防守，就像是藏在很深的地面下一樣，是很安全，很鞏固的。

築城是一件非常繁鉅的工作，要消耗很多的人力，很多的器材，很多的時間，而只

沒有十分必要的話，誰也不肯做這種行動。因爲好逸惡勞，正是人之常情。然而在作戰的時候，好逸惡勞是不行的。把局勢看得太樂觀了，把敵人的戰鬥力估計得太低了，往往會造成悲慘的結局。孫子曾經向輕視的樂觀的輕敵的將帥們提出嚴重的警告：你不要仗恃着敵人不會來呀，我們準備好防禦的工事等待着他，才是最可靠的；你不要過分相信敵人不會向我們進攻呀，相信我們自己所設的使敵人認爲不可攻的防禦工事罷！

孫子不但注重平時的築城，而且注重戰時的築城。城壘是人民和軍隊的甲殼，只要安全受到威脅，隨時隨地都可以建築的。

有一次，吳王問孫子道：「我若是率領大兵深入重地，越過的城市很多，補給線被斷絕了。想回去，又回不去；想就地徵集糧食，保全實力，怎麼辦呢？」孫子說：「在敵國腹地作戰，士兵們必然很勇敢，不怕死，後方運輸線不通的時節，就要實行就地徵發的辦法，以供給軍隊的需要。部下得到糧食布疋，一律繳給長官，繳得多的有賞，這樣士兵就不想家了。若想歸還避險的話，必須嚴加戒備，挖深溝，築高壘，表示出準備

久守的樣子；另一方面，因爲已經把交通道上的障礙掃除了，然後驅着輕快的戰車在道上奔馳，把塵埃揚起來，遮蔽敵人的視線，並且故意遺棄一些牛馬引誘敵人，敵人若是出來跟蹤追擊，就祕密地設下伏兵，約定日期，內外夾攻，敵人的失敗，若早就未卜先知了。

吳王又問孫子道：「假使我們的隊伍侵入敵境，敵人強大的兵力蜂湧而至，將我們重重疊疊地包圍起來，想突圍而出，四面又阻塞得水洩不通，要想激勵全體將士們，使他們拚命突圍，怎樣辦呢？」孫子說：「深溝高壘，表示準備死守，不要慌張，不要亂動，把我們的能力掩蔽得好好地。然後告訴全體將士們，使他們曉得突圍是萬不得已的辦法。於是把牛殺了，把車破開當柴燒了，使將士們飽餐一頓，剩下的糧食一齊燒光。接着把井填了，把爐竈平了，把頭髮剪了，把帽子甩了，把活着的念頭根本打消。將帥是沒有別的計策了，士兵們只有下最大的決心，和敵人死拚。於是大家磨刀的磨刀，整甲的整甲，或者集中力量突破一點，或者同時猛撲敵軍的兩翼；戰鼓冬冬，喊聲震天，

嚇得敵人喪膽落魄，手忙腳亂，張皇失措。然後分出一支精銳的隊伍，趕快抄襲他的後路。這叫作死中求生。所以說，被敵人圍困而不想方法的，必定無路可走，到了無路可走的時候而不拚死作戰的，必定陷於滅亡」。

從上面這兩段話裏，我們可以知道孫子在戰地築城的妙用，並不是等着挨打，而是欺騙敵人，以出其不意的手段，挽救被敵人殲滅的命運，並且以寡擊衆，使戰爭轉敗爲勝。

孫子深知道築城的好處，也深知道攻城的壞處。他說，攻堅固的城會使兵力衰竭的。因此，他不主張採取硬碰硬的手段攻城，他認爲攻城是萬不得已的下策。在「謀攻」篇裏，他說明攻城的辦法，整備大櫓、轒轀和其它攻城所必需的器械，就需要三個月的時間；堆成攻城瞭望測用的名爲「距闉」的土山，又需要三個月的時間，這大概就是所謂「動於九天之上」了。如果將帥們覺得這種堆出攻城的法子太笨，憑一時血氣之勇，令士兵們前仆後繼地像螞蟻一般往上爬，死傷三分之一還攻不下來，這才是硬攻的災害

點。

攻城既然有這樣大的災害，孫子爲了這種災害的壓迫，便想逃避攻城這一重難關。於是產生了一種不戰而勝不攻而克的理想，他以爲精通戰爭藝術的將帥，一定得有不戰而屈人之兵、不攻而拔人之城、不久戰而毀人之國的一手，不然，他就不算是卓越的將帥。

然而攻城問題是不是就這樣簡單地就合理地解決了呢？在「九變」篇裏，孫子比較具體地提到了攻城問題，只說了一句「城有所不攻」，從這句話可以看出孫子並沒推翻攻城的原則，不過拋棄了一部分不必要進攻的城罷了。在「虛實」篇裏，他更進一步地說明，一攻必取的城，正是敵人沒有設防的城市，或者說，我們進攻的地點，正是敵人防禦力量最薄弱的地點。在這種條件之下，才能做到「攻而必取」，但問題還不是「不攻而取」。後面又補充了一句，說是善於進攻的，敵人不知道在那裏防守；善於防守的，敵人不知道在那裏進攻。攻的一方在千方百計地發現敵人的弱點，而防守的一方又

在平方面選擇自己的弱點。如果敵逆料到手，進擊到攻而必取的希望都是很渺茫的。

比較深刻一點的思想，倒是從東面，在另一要點發動奇襲攻勢。孫子說：「我軍打算求敵決戰，敵人雖然高壘深溝，也不能不與我軍交戰，因為我軍所進攻的地點，是敵人不能不救的要害啊！」攻擊彼失此，當敵人轉移兵力去保衛另一個致命傷的時候，進留下來的高要據點，便可以乘虛而入了。

孫子的戰術思想是相對的，是有條件的。攻而必取的條件是「攻其所不守」，守而必固的條件是「攻其所不攻」；優秀的將帥，必須達到這個，才能不攻而取，不戰而勝。

四　教育

高明的戰術家，必須是精通政治、經濟、教育、文化各種學問的博士。他首先得認識時代，洞悉世界大勢。他預見到一個國家在歷史的進程中將要碰到什麼樣的敵人，預見到將要在什麼地點和這個敵人發生戰爭，並且預見到戰爭的性質和它的前因後果。今

這些死硬的遠見作基礎，戰術家與孫子要運用產生應付國家衰落的災難的方法，產生了二種足以相關聯的戰術思想。

確定的時間，確實的空間，確定的敵人與國家要求組織一支與特定武裝的軍隊，而武裝的模型和形式，又受着社會生產力的限制。人類所發想的各種新奇的武器，往往使製造武器的軍事技術家們束手無策。戰術家無可奈何，不能不跟在軍事技術家的後面跑。

戰術是使用戰鬥力於戰場上的藝術，它的內容依存於數量的大小，又是由軍隊、武裝和軍隊使用武裝的技術所組成的。為着使受過訓練的人民成為士兵，使士兵成為熟練的戰鬥員，使各部隊完成優秀的戰爭準備？只有教育才能解決這個問題。

孫子認為戰鬥力的根源，就是使人民和政府的意識相同，他說「道」者，要領使人民和政府的意識相同，思想一致，始終能夠同心協力不可。教育應當使人民知道國家可貴於一切，人民可貴的，是激動人民愛國的熱情，和本能的熱情，使他們知道那些是國家民族的敵人，

纔使人民才能團結一致接受政府的領導，服從政府的命令。如果不先把人民的團體武裝起來，要使人民熱烈地參加軍事組織，勇敢地和敵人拚命作戰，是不可能的。

教育使人民相信政府、擁護政府，團結在政府的周圍，政府的法令才行得通；政府的法令行得通，然後才能更進一步實行軍事教育。所以孫子說：「政府法令平時能夠普遍風行去教育民衆，民衆自然會服從政府的法令；政府法令平時就行不通，而去教育民衆，民衆就不會服從了」。他並且說明平時令出必行的條件，是「與衆相得」，這個「相得」，是互相需要的意思，政府需要訓練民衆，人民也需要接受政府所施行的訓練，工作一定是一往順利，事半功倍。

孫子認爲教育的實施是有次序有步驟的，軍事訓練必須與政治訓練並重，軍事訓練應當由政治訓練着手。談理論的不可忘記了實踐，講實踐的也不可忽略了理論，理論離開了實踐，就成爲無用的空談；實踐離開了理論，就成爲盲目的行動。政治與軍事互相滲透，理論與實踐密切配合，才能發生不可戰勝的力量。孫子說：「令之以文，齊之以

武，是謂必取」，便是這種教育精神的表現。

普通的士兵，祇要有強壯的體魄，強烈的感情，強健的意志，善於使用武器，服從長官的命令也就夠了。中下級軍官們除了具備士兵的能力以外，還需要學習駕駛戰車，使用笨重武器的技術，和帶兵的方法，他們甚至還需學習一些粗淺的戰爭理論和基本的戰略戰術，至於將帥，不但軍事統率，戰略戰術，和大戰學理樣樣都必須精通，就是政治、經濟、文化各部門的學問，也不能不下工夫研究。因為統兵的元帥是「出則為將，入則為相」的。所以孫子講到普通的戰鬥兵，便問他們的戰鬥力強不強；講到軍官佐，便問他們的技術熟練不熟練；講到將帥，便問他們是不是有能。普通戰鬥兵的武器是輕兵器，軍官佐的武器是重兵器和士兵，而將帥的武器却是組織龐大的軍隊，沒有豐富的知識、銳利的眼光、冷靜的頭腦、周密的思想、堅強的意志和統御的能力，是不能勝任的。

仁愛是孫子軍隊教育思想的出發點，祇有仁愛纔能造成全軍上下心理上的團結，一

支團結得像磐石一樣堅固的軍隊，一定能夠以寡擊衆，以弱敵強。孫子以爲將帥看待他們的軍隊像父母看待嬰兒一樣，他們的軍隊就可以和他們一齊去冒險犯難；將帥看待他們的軍隊像父母看待愛子一樣，他們的軍隊就可以和他們同生共死。全軍上下，能夠同生死，共患難，任何戰役不勝了。

不可戰勝的軍隊，一方面需要心理上的精誠團結，一方面需要有鐵的紀律。孫子說：「愛護部下而不能約束部下，厚待部下而不能指揮部下，亂七八糟而不能加以組織，好像嬌生慣養的兒子一樣，這種隊伍是不管用的」。他又說：「士兵們還沒有對長官發生好感和信仰的時候，就去懲罰他們，他們是不會心悅誠服的；不心悅誠服就難得指揮他們作戰。如果士兵們已經對長官發生了好感和信仰，應當執行懲罰而不執行，這種隊伍也是不管用的」。精神訓練的目的是造成全軍心理上的統一，軍事訓練的目的是造成全軍行動上的統一，在理論上既然如此應該這樣做，在行動上就必須切切實實地表現出來，若沒有表現或表現得不夠，就應當用懲罰的手段去鞭策他，使他跟上隊伍。如果把

軍隊比作一列火車，紀律就是軌道，假使有一個輪子出了軌道，整列的車就會翻倒的。

軍隊教育的最高理想就是孫子所說的「齊勇若一」，大家要行動一齊行動，要休息一齊休息，雖然一支軍隊是成千成萬各色各樣的人組織而成的，可是活動起來却像一個人一樣。因爲教育已經把每一個士兵和每一個軍官標準化了，並把許多的士兵和軍官融合成一個有機的戰鬥體了。勇者不能獨進，怯者不能獨退，將帥們指揮這樣的軍隊，好像一位大力士使用他自己的拳頭。

五　選將

柏拉圖曾經說過：「蓋房子要請泥水匠，做鞋子要請鞋匠」。打仗是決定國家人民生死存亡的大事，並不是玩把戲，所以應當選將。就是玩把戲，也要請一位魔術大家才玩得好。

戰爭是決定國家命運的，將帥是決定戰爭命運的，用孫子的話來說，懂得如何用兵

的將帥，是人民生命的操縱者，是國家安危的主宰者，所以政府必須選擇最有本領的人去幹。孫子又說，將帥是國家的輔助者，如果輔助得很周到，國家必定強大起來；如果輔助得處處都是漏洞，國家必定衰弱下去。那有人不希望自己的祖國強大起來呢？那有人甘願使自己的祖國衰弱下去以至滅亡呢？所以歷史上英明偉大的政治的領袖，都是禮賢下士，求才若渴，生怕蓋房子的不是泥水匠，做鞋子的不是鞋匠，周文王必恭必敬地把姜太公請到車上，拖回朝中，拜為軍師，稱為尙父；劉備也不辭勞苦，三顧茅廬，去請諸葛亮出來，輔助他打天下。就是選將的例子。

不過，有些政治領袖却喜歡濫用權威，假充內行，以為自己無所不通，無所不能，才足以提高自己的尊嚴，證明的確是神聖天縱。孫子具體地提出來三件事，說明君主是以造成軍隊很大的患害。

第一，不知道軍隊是不可以前進的，硬要他們前進；君主不知道軍隊是不可以退却的，硬要他們退却；這叫做「縻軍」。

第二，君主不懂得軍事，却干涉軍事方面的事，於是軍官佐士兵們的信心就喪失了。

第三，君主不懂得戰略戰術的運用，也擔任指揮大軍作戰的將帥，軍官佐士兵們就表示懷疑了。

俗話說，強將手下無弱兵。因為士兵們相信他們的總司令是打仗的好手，跟着總司令走必定萬無一失，所以才能絕對服從命令，發揮偉大力量，戰無不勝。如果士兵們知道他們的總司令是外行，他們自然不相信他的作戰計畫是正確的，自然不肯跟着總司令去跳火坑，白白地送掉性命。這樣，總司令就令而不行，行而不動，動而不齊了。到了危險的時候，大家就隨風轉舵，各自逃命了。軍隊既惑且疑的結果，必定使士氣瓦解，全軍陷於混亂狀態，把勝利送給敵人。

所以孫子說，將帥有才能，而君主又不騎在背上的，纔能得到勝利。

作將帥的應當有些什麼才能呢？最基本的條件就是智、信、仁、勇、嚴。打仗是鬥力的，可是要使軍隊的戰鬥力發揮到最高點，却處處需要詭計，需要鬥智。知彼知

也；知天知地；這是綜觀對的事情；而龐大的軍隊一舉一動，都因爲敵人的錯誤，不能照自己的理想進行，要配合各種眞假雜亂的情報，他要求將帥運用過人的智力去判斷。至於大規模的戰爭，當總司令的，如果沒有慧眼，便不能識破戰機，捕捉戰機，主宰戰局。在有利的時間，有利的地點，以優勢的兵力壓倒敵人，實行速戰速決，衝鋒陷陣的勇將，並不難得；料敵制勝百不一失的智將，歷史上却很少見。將帥必需先有了絕頂的聰明，其它的種種德性，才能圓滿發展。孫子兵法是智慧的樹所結的果實，不透明的珍珠，是中國的軍事天才所不取的。

軍事行動完全以利害爲轉移，有利就幹，沒有利就不幹。所以孫子說，兵形象水。水因地而制流，兵因敵而制勝。除了利害，絕不應當受別種力量的影響，而決定軍事行動。一個將領，應當知道「塗有所不由，軍有所不擊，城有所不攻，地有所不爭，君命有所不受」，只知道死守成規，不能隨機應變的人，他所得到的，往往是從天上摔下來的勝利，可是勝利是不會自天而降的。有些君主，甯願戰爭失敗，却不允許將帥違背他

的命令。

孫子說，將帥有五大危險，那五大危險呢？第一是「必死可殺」。當將帥的爲了表示他對於君主的忠誠，很容易說出「不成功，便成仁」的話。其實，將帥是只許「成功」不許「成仁」的，國家的命運都操在將帥手　當然不能用個人的死去委卸戰敗的責任。將帥一「成仁」，全軍的生命和國家的命脈，也就跟着斷送了。

第二是「必生可虜」。戰爭是一件危險的事，將帥必須冒生命的危險去奪取勝利，如果貪生怕死，弄不好就會被敵人活捉的。

第三是「忿速可侮」。將帥的頭腦應當冷到冰點以下，萬不能意氣用事，一發脾氣，就忘記「利害」了。

第四是「廉潔可辱」。廉潔是將帥的美德，可是敵人罵你貪污，你也不要理他。

第五是「愛民可煩」。愛護民衆也是應該的，可是絕不可爲一小部分民衆的利益去犧牲全體民衆的利益。如果敵人用擾害民衆的手段來刺激將帥，使他在不利的情況之下

和敵人作戰，也不能上他們的當。否則非吃敗仗不可。

從這五件事可以知道，作將帥的縱使信也有了，仁也有了，勇也有了，嚴也有了，如果智慧不夠，仍然是一顆不透明的珍珠，賣不到上等價錢。

良將本來是不多見的，而能夠認識良將的政治領袖更少。所以有了將才，還要有人來選；選上了，又要有人能用；用上了，又要不掣他的肘，牽他的鼻子，使他能夠獨斷專行，盡量表現他的才能。平時的將領，是不是戰爭的能手，只有到戰時才見分曉。如果在戰爭中發現將帥能力薄弱，老打敗仗，必須趕快撤換，另請高明，免得士兵「既惑且疑」，因疑而亂，因亂而崩。戰爭對於將帥的選擇，比君主還要客觀，還要確實。將帥的選擇，平時要緊，戰時更加要緊。君主如果不撤換老打敗仗的將帥，敵人就毫不留情地去撤換懦弱無能的君主了。

人是戰爭的主宰，將帥又是人的主宰，孫子開口就說善戰者如何如何，閉口又講善用兵者怎樣怎樣；既要「明主慮之，良將修之」；又要「明主慎之，良將警之」。千言

萬語，無非爲的「安國全軍」，取得賤價的勝利啊！

六　戰術

戰術是用戰鬥力來打仗的學術，離開了戰鬥力，戰術便沒有基礎。孫子以爲戰術是應當根據戰鬥力的大小而決定的，他說：「用兵的方法，當戰鬥力十倍於敵人的時候，就包圍他；五倍於敵人的時候，就進攻他；兩倍於敵人的時候，就分成兩支或前或後或左或右地打擊他；勢均力敵的時候，就竭力抗戰；少於敵人的時候，就逃之夭夭，不和他決戰；不若敵人的時候，就設法避免正面衝突，不要上他的圈套。戰鬥力小的一方用硬碰硬的辦法打仗，一定會被戰鬥力大的一方活捉的」。

如果再把孫子的意思引申一下，可以分作三種情況來說：第一是優勢兵力的戰術，必須用全力壓迫敵人，以求速戰速決。第二是均勢兵力的戰術，必須爭取決戰地點和決戰時間的優勢，以取得勝利，可以速則速，可以久則久。第三是劣勢兵力的戰術，必須

保全實力，逃避決戰，用拖的辦法，贏得一段時間，使劣勢拖成均勢，均勢轉爲優勢，再予敵人以致命的打擊。

速決主義支配着孫子的戰術思想，要達到速決的目的，必須在戰鬥力佔優勢的前提之下採用閃電戰術。閃電戰術的必要條件是：（一）機先，（二）祕密，（三）。奇襲，（四）制壓，（五）機動；而孫子也說：（一）致人而不致於人，形之敵必從之（二）難知如陰，（三）其勢險，其節短，（四）其疾如風，動如雷震。閃電戰術這個名詞雖然是德國人最近纔創造的，若論起思想來，孫子實在是閃電戰術的老祖師。

在這裏，我不能夠將孫子的戰術思想全盤地加以論列，因爲篇幅的限制，祇好把它歸納爲「攻守」、「奇正」、「虛實」、「分合」四項，很概括地介紹一下：

打仗的姿勢是很多的，而最基本的姿勢有兩種：一是攻勢，一是守勢。

通常都是力量較強的一方，採用攻擊手段，打算一舉把敵人打潰，得到最終的勝利。而力量較弱那一方，或者是因爲援兵還沒有趕到，或者是打算消耗敵人的兵力，或

着是靜待敵國內部醞釀政變，或者靜待時間空間不利於進行決戰，不能採取守勢。照孫子的意見，採取守勢的目的是「不可勝」，只要使敵人打不勝，目的就達到了；採取攻勢的目的是「可勝」，是取得戰爭的勝利，把敵人打得不能翻身。

不過，所謂「攻」「守」是有條件的，有因果關係的。在甲地採取守勢的，也許是爲的節約兵力，好在乙地發動攻勢；在這個地方發動攻勢的，也許是爲的牽制敵人的兵力，使別個地方的防禦更加鞏固。就時間來說，當敵人氣勢正盛銳不可當的時候，不妨暫時採取守勢作戰，等到自己力量充實了，再反過手來進攻敵人；假如力量許可的話，先用攻勢挫折了敵人的銳氣，以攻爲守，也是合理的。所以攻擊有「陽攻」，有「本攻」，防禦也有警戒陣地和本防禦陣地。可以「以攻爲守」，也可以「以守爲攻」。

講到打仗時的攻擊和防禦，便不能不講軍隊的奇正。

「奇兵」和「正兵」是老名詞，用摩登的術語來說，正兵就是第一線的兵力，奇兵就是預備隊。

我們細細研究了孫子關於奇正的理論，可知他的戰術思想，受黃帝的大臣風后所著「握奇經」的影響很大。凡是學過戰術的軍人，都知道預備隊的掌握是如何的重要，孫子所說的奇兵，妙就妙在一個「握」字。握奇就是把預備隊握在手掌心裏，必先「握奇」，然後才能「出奇」。

孫子說：「三軍之衆，可使必受敵而無敗者，奇正是也」。又說：「凡戰者，以正合，以奇勝」。又說：「戰勢不過奇正，奇正之變，不可勝窮也」。正兵和奇兵好比一個人的兩隻拳頭，懂得運用奇兵正兵纔勝敵人，正和一位拳術家揮舞他的兩隻拳頭打倒對手一樣。當敵人來攻的時候，我們就派這一支軍隊抵擋住他，等到有機可乘的時候，再拿出預備隊來對準敵人的要害，給他猛烈的打擊，出奇制勝。

奇正是相對的說法，假如第一線的是正兵，那末，預備隊就是奇兵，預備隊拿出去以後，就成為正兵了。通常預備隊的縱深是很大的，有第二線、第三線、第四線……預備隊的區別。預備隊開到前線，原來在第一線作戰的隊伍就回到後方休息，整理補充，

發成預備隊。正如拳術家把左拳打出去，右拳便收回來，右拳打出去，左拳便收回來，一奇一正，一正一奇，奇而復正，正而復奇。所以孫子說：「善出奇者，無窮如天地……不竭如江河。終而復始，日月是也；死而更生，四時是也。……奇正相生，如循環之無端，孰能窮之哉？」

打仗的要訣是「出其不意，攻其無備」，能夠當敵人不意的時候，突出奇兵打擊敵人無備的地點，一定可以取勝。但「不意」與「無備」，都是敵人兵力薄弱空虛的所在，因此，打仗便離不開「虛實」，不知虛實，便不知道攻守，更無法運用奇正。

孫子把軍隊比作水，水是避高趨下的，軍隊必須避實擊虛。在「虛實」篇裏，孫子更有非常精彩的理論。他所說的：出其所不趨，趨其所不意；「不趨」、「不意」就是虛。他所說的：行千里而不勞者，行於無人之地也；「無人之地」就是虛。他所說的：攻而必取者，攻其所不守也；守而必固者，守其所不攻也；「不守」、「不攻」也是虛。他所說的：善攻者，敵不知其所守；善守者，敵不知

其所攻」；「不知其所守」又「不知其所攻」，結果必勝。明瞭敵人的虛實是用兵的先決條件，虛實明瞭以後，才能避實擊虛，才能做到「兵之所加，如以碫投卵」一樣。

打仗的心理往往是極端矛盾的，比方說，關於敵人的虛實，要做到沒有一點兒不知道，而自己的行動，則希望敵人連一點兒也不知道，所以一方面要組織情報網，實行偵察，另一方面又要講求用偽裝隱蔽的方法，掩護自己，欺騙敵人。前者是要敵人現出原形，後者是使敵人看不見自己的真相，也就是孫子所說的「形人而我無形」，做到這一點，我們可以集中力量打擊敵人，敵人不知道我們要打擊他那一點，不能不分散力量，各自設防。

假如雙方兵力相等，我們因為知道敵人的虛實，能把力量集中到一處去打擊他，敵人不知道我們的虛實，就分爲十處設防，結果我們以十倍的兵力去攻擊他，所以在決戰的時候，如是我衆敵寡。歷史上的偉大將帥，往往運用這種戰法，以寡擊衆；這種戰法，現在叫做「決戰點的優勢」。

孫子對於這種戰法，確立了千古不變的法則。他以爲我們所選定的決戰地點必須保守秘密，敵人既不知道在何處決戰，一定處處防備，這樣一來，我們在決戰時候所面對着的敵人就大大減少了。他又具體地說明：「備前則後寡，備後則前寡，備左則右寡，備右則左寡，無所不備則無所不寡」。這揭示了一項重要的原理：處處防備敵人進攻的，雖衆亦寡；能夠集中力量選擇有利地點進攻敵人，使敵人防備自己的，雖寡亦衆。

在客觀方面兵力多的一方，並不一定得到勝利；反之，在客觀方面兵力少的一方，憑藉着主觀的努力，取得到決戰點的優勢，一樣可以擊敗強大的敵人。孫子說：「知戰之地，知戰之日，則可千里而會戰；不知戰地，不知戰日，則左不能救右，右不能救左，前不能救後，後不能救前，而況遠者數十里、近者數里乎！」預先決定會戰的地點和時間是爭取決戰點優勢的基本條件，而決定有利的地點和時間，準備決戰，並不是一件容易的事，必須指揮官正確地了解敵人的虛實，用智慧的眼睛看破戰機，用敏捷的手把握戰機，而靈活運用的關鍵還是在於將帥。所以孫子說：「以我看來，越國的兵雖

對於取勝有什麼好處呢！

如何在決戰地點和決戰時間造成敵人的「虛」與自己的「實」，完全是兵力的分合問題。孫子在二千四百年前說出「分合為變」四個字，真是兵學界的大發現。凡是歷史上的名將，沒有不懂得分合原理的；只要善於運用分合原則於戰場上的，都可以成為歷史上的名將。

兵力的分合生出奇正，生出虛實。把奇兵擺在決戰點，是分；出奇兵以擊破敵人，是合；分則虛，合則實。如果敵人可能進攻的地點有十處，卻把兵力集中起來防守一處，這一處固然實了，其餘的九處必定異常空虛。聰明的人，當然不肯這樣幹。奇正、虛實、分合本來是將帥的問題，打仗的好手對於奇正、虛實、分合的變化，應該細心揣摩，靈活運用。當分就分，當合就合；分而能合，合而能分；為分而合，為合而分；分合得妙，才能取勝。

兵力分合也有很多的種類，例如把軍隊分為第一線作戰部隊和預備隊，是前後的分；把

戰線分爲正面和兩翼，是左右的分；現在的空軍、陸軍和海軍，是上下的分。預備隊加入前線作戰，是前後的合；軍隊的聯絡分進合擊，是左右的合；空、海、陸軍協同作戰，是上下的合。

現代的戰爭，不只是兵力的分合問題，而是整個國力的大分合。戰鬥力的物質力與精神力、技術力是分，國家這架戰爭機器中的政治組織、外交組織、經濟組織、文化組織、軍事組織也是分，但打起仗來，却要使政治、外交、經濟、文化等統統和軍事行動密切配合，實行國家總動員，並且要和利害相關的國家成立聯合陣線，分合的寬度、深度、密度，隨着科學的進步，已經發展到其大無外　其小無內的階段。而孫子早就提出「上兵伐謀，其次伐交，其次伐兵，下政攻城」的原則，足見他已經分合到敵人的心裏了。

偉大的將帥，打起仗來有些神妙莫測的，他能夠化腐臭爲神奇，轉敗爲勝，死中求生。所以研究戰術的人，都稱打仗的方法爲「戰爭的藝術」。孫子所說的「微乎，微乎，至於無形，神乎，神乎，至於無聲」，就是戰爭藝術的最好注脚。

第八章　孫子的組織思想

一　組織就是力量

國有句俗話：「二人同心，其利斷金」。同心就是「組織」的意思，只要兩個人能組織起來，他們的力量就比兩個單獨的個人大得多。如果一羣人能夠組織起來，他們的力量當然更大。

組織是一個新名詞，中國人過去不講組織而講條理，其實條理就是組織。我們通常稱有組織的軍隊爲「節制之師」，稱無組織的軍隊爲「烏合之衆」，烏合之衆碰見節制之師是一定要打敗仗的，因爲沒有組織就沒有力量。

還有兩個意義相反而現在還有人常與使用的字：一個是「治」，另一個是「亂」。

治字的意義相當於有組織或組織得好，亂字的意義相當於無組織或組織得不好，我們研究孫子的組織思想，這兩個字就是一把鑰匙。

孫子說過這樣的話：「愛護部下而不能約束部下，厚待部下而不能指揮部下，部下亂七八糟而不能加以組織，好比嬌生慣養的兒子一樣，這種隊伍是不能用的」。約束需要有組織，指揮更需要有組織。所以把他的話歸納起來，就是說，無組織的隊伍是不管用的。

組織軍隊是將帥頂重要的基本任務。孫子說：「當將領的懦弱無能，不能嚴格約束部下，不懂得教育士兵的道理，軍官佐也沒有固定的職責，擺起陣勢來橫三豎四地不成樣子，叫做亂」。亂，就是無組織。我們讀歷史上那些名將的傳記，常常看到「大破敵軍」一類的句子，這個「破」字很有味道，破了敵軍的什麼呢？孫子也說「亂而取之」，這個「亂」字也很有味道，亂些什麼，什麼亂了呢？兩個問題的答案只有一個：「組織」。軍隊的組織被敵人擊破，或者是被敵人弄亂，就不能打仗了。因為組織就是力量，

組織一破一亂，戰鬥力就消失了。

二 精神組織與物質組織

力量有兩種：一種是精神力，一種是物質力。所以組織也可以分爲精神組織和物質組織，而組織的進程，是由精神到物質的。

孫子兵法開頭所講的「道」，就是進行精神組織的工具，它可以使人民和政府的意見一致，促成全國上下的精神團結，使大家同生死，共患難，毫不害怕任何危險。

精神組織是物質組織的基礎，而法令是物質組織的手段。精神組織是沒有什麼形式的，只要大家信仰相同、意見相同、希望相同就行了。但是要精神組織表現出一種力量來，便不能不通過物質組織。

物質組織包括人的組織和物的組織，有時候人和物是分得開的，有時候人和物是分不開的。孫子所講的「曲制、官道、主用」，把組織機構、組織者和被組織者，以及組

織與組織的關係，組織與人的關係，組織與物的關係，人與人的關係，人與物的關係，物與物的關係，畫了個極簡單的大輪廓，一箍腦兒包括在內。明君良將如果能夠朝乾夕惕地努力「修道保法」，就可以富國強兵，不戰而勝，戰無不勝了。

五人爲一伍，二百人爲一卒，二千人爲一旅，一萬人爲一軍：這是人的組織。馳車千駟，革車千乘，帶甲十萬：這是物的組織。興師十萬，出征千里，百姓之費，公家之奉，日費千金，內外搔動，怠於道路，不得操事者七十萬家：這是人與物的混合組織。

古人有一件頂厲害的法寶，就是井田制度。井田制度實在是組織天才的驚人創作，它是經濟組織、政治組織、軍事組織綜合而成的國防組織。打起仗來，戰鬥員向它要，戰車向它要，戰馬向它要，戰費向它要，武器、裝備、給養、輸送隊……，沒有一樣不向它要，土地把人民束拴起來，比繩子還拴得牢。人民離開了土地就不能生活，所謂「跑了和尚跑不了廟」，只要找到了土地，一切都有了；只要把土地組織起來，別的就不用發愁了。孫子兵法裏面的「丘役」、「丘牛」，全是井田制度的產物。可惜古代農業

社會沒亡以後，這種優良的國防組織就成爲歷史上的陳跡了。

三　組織的運用

戰爭是人類社會生活的最高形式。社會是離不開組織的，沒有組織，就不能算是社會。軍隊不但離不開組織，軍隊的組織應該是人類社會組織的最高形式

孫子說：「治衆如治寡，分數是也：鬥衆如鬥寡，形名是也」。這兩句話眞可以算得是經理名言，它充分表現出軍隊的組織精神。

人多並不可怕，可怕的是沒有組織方法。假如有一羣成千成萬無組織的男女，亂哄哄地擠在一起，有的向東走，有的向西走，有的向南走，有的向北走，扭作一團，不得開交。在這種情況之下，要想知道這一羣研究有多少人，並且使他們一致行動，是很不容易的。可是一個有組織能力的人，卻把這件事看得非常簡單。只要大家聽他的話，他喊一聲「立正」之後，令男的站在一邊，女的站在一邊，若干人站成一列，若干列排成

一隊，再令他們左右看齊，前後對正，按照規定保持好「人與人」和「隊與隊」的間隔距離，只消點一點隊數，就知道總共有多少人和男女的數目了。這樣辦，既迅速，又確實，實在是很方便的。

比如現在中國軍隊所行的「三三制」編制，三排成爲一連，三連成爲一營，三營成爲一團，三團成爲一師，三師成爲一軍，三軍成爲一個集團軍，集團總司令所管轄的是三個單位，軍長、師長、團長、營長、連長、排長所管轄的，也是三個單位，層層節制，有條不紊。至於人數是都有規定的，下級單位的長官必需檢查自己帶了多少士兵，當總司令的只要曉得自己管轄若干單位和各單位的大概情形就够了。這叫作「治衆如治寡」。

當大元帥的指揮幾百萬軍隊，唯一的秘訣，就是組織，組織，運用組織。

打仗的時候，當指揮官的首先須看一看地形，根據敵我雙方兵力的多寡，決定擺什麼陣勢。採取攻勢有適合於進攻的陣形，採取守勢有適合於防禦的陣形。一師軍隊打仗，它的陣地有正面，有側翼，有後方，有重點；一百師軍隊打仗，它的陣地同樣地有

正確，有偏頗，有優劣，有重點。這就是孫子所說的「呼應如[illegible]」。

不過，大軍在戰場上展開，各個組織單位進入陣地以後，所佔的空間是相當大的。這個單位和別的單位，距離往往很遠，它們又不能各自爲戰，必須在一個命令之下協同動作；因此，使許多單位聯繫起來成爲一個有機戰鬥體的通信組織，就十分重要了。孫子在「軍爭」篇曾引用古兵法「軍政」裏面的話：彼此說話是聽不到的，所以用鳴金擊鼓來代替；彼此的面貌是看不見的，所以用旌旗的顏色和形狀來表示。孫子並加以解釋，說金、鼓、旌、旗就是統一全軍耳目的工具。

現代的戰爭，規模更大了，隨着科學的進步，不僅用金、鼓、旌、旗作爲通訊聯絡工具的時代已成過去，就是用車、馬和有線電報電話傳遞消息的辦法也落伍了，最新式的軍隊都是用無線電指揮作戰。無線電使軍隊的感覺更加敏銳了，聯繫更加密切了，它形成了軍事組織的神經系。

組織堅強的軍隊，把各個戰鬥員融化成一體，絕不能脫離組織，自由行動。所以孫

子說：「許多人既然結成一體，那麼，勇敢的就不能單獨前進，怯弱的也不能單獨後退了，這就是指揮大軍作戰的方法」。

軍隊組織好像一個人的筋肉骨骼，通信組織好像一個人的神經，這兩種組織都很健全的隊伍，打起仗來才富於機動性。孫子用常山蛇來形容軍隊的機動性，他說：「善於指揮軍隊作戰的人，譬如常山那一種叫做率然的蛇，打牠的頭，牠的尾巴來救；打牠的尾巴，牠的頭來救；打牠的中間，頭和尾巴就一齊來救」。

他又自問自答地說：「請問可以使軍隊像常山蛇那樣的靈活嗎？」——「可以的！吳國人和越國人雖然互相仇視，當他們同舟共濟遇到颶風駭浪的時候，他們的互相救助，便和左右手一樣了。所以把馬東拴在一起，把車輪也照規定的位置埋起來，這種形式上的組織是靠不住的，使大家齊心協力團結得像一個人，才是練兵用兵的最好方法。軍隊在戰場上，不論性情剛強的或柔弱的都能互相協同得以發揮高度的戰鬥效能，那是在戰地打仗時很一定的道理。善於指揮軍隊的人，使廣大的部隊攜起手來，像指揮一個人一

樣，實在是因爲滅亡在威脅着，不得不如此啊！」

孫子並不是一個形式主義的軍事組織者，他反對「方馬埋輪」那種機械的刻板的組織，特別注重精神上和心理上的團結，同時，他也很重視造成大家同舟共濟休戚相關的客觀環境的作用。軍隊有了很好的精神組織，形式組織差一點還是可以打仗的；當然，精神上和形式上組織得都很健全的軍隊，一定打得更好。然而，徒具形式的軍隊，戰鬥力是很薄弱的。像孫子所描寫的，打起仗來，雙方的軍隊紛紛紜紜，排作一團，互相厮殺，表面上好像是亂殺一陣，而軍隊的組織是不能亂的；戰場上渾渾沌沌，煙塵蔽天，圓陣形的組織仍舊很完整的一方，是不會失敗的。

在戰場上，陣亂混戰是常有的事，在兩軍進入混戰狀態的時候，最要緊的是保持士兵的戰鬥精神和前後方的通信聯絡，士氣一瓦解，聯絡一斷絕，便沒有戰勝的希望了。

軍隊中有兩件基本動作，就是「散開」和「集合」，一開一合，越快越好，是專爲訓練組織而設的。孫子說：「亂生於治，怯生於勇，弱生於強」。治、勇、強是練兵的

所追求的目標，但是在用兵的時候，爲了要引誘敵人，有時節不能不故意裝出亂、怯、弱的樣子來。他又說「善於引誘敵人的，隨便裝出一種姿態，敵人必定跟着他走；給敵人一點好處，敵人必定來取。這叫作以利動之，以本待之」。好比釣魚一樣，亂、怯，弱就是香餌，治、勇、強就是金鉤，假使敵人以爲故意裝出的無組織狀態就是真的無組織而來進攻，他們一定會碰硬釘子，吃大苦頭。

研究軍事的人，都知道中國兵法上有一句老話：「攻心爲上」；孫子也說：「三軍可奪氣，將軍可奪心」。所謂「攻心」、「奪氣」、「奪心」，目的都在動搖敵人的意志，擾亂敵人的思想，破壞敵人的精神組織。現在所流行的神經戰、思想戰、心理戰、士氣戰，和「奪氣」、「奪心」的戰法是一樣的。孫子接着又提出「治氣」、「治心」、「治力」、「治變」四個例證；來說明這種戰法的重要。他說：「早晨士氣旺盛，中午士氣怠惰，日暮士氣衰落，善於指揮軍隊作戰的將帥，必須避開敵軍士氣旺盛的時間，當敵軍士氣怠惰或衰落的時候再打擊它；這是治氣的要領。加強自己軍隊的組織聯繫，

等待敵軍的組織混亂；使自己的部隊保持安靜，等待敵軍的譁鬧；這是治心的要領。以己之近，待敵之遠；以己之佚，待敵之勞；以己之飽，待敵之飢；這是治力的要領。不要邀擊正正之旗，不要進攻堂堂之陣；這是治變的要領」。

治氣，就是士氣戰；治心，就是心理戰；治力，就是武力戰。治變，就是士氣、心理、武力三者綜合的策略戰。我們常常拿「正正之旗、堂堂之陣」來形容組織嚴整的軍隊，和這種軍隊打仗，需要伺以觀變，相機行事，如果不顧一切地蠻幹，硬碰硬地進攻，縱使付很高的代價，勝利還是沒有保證的。「治變」兩個字的用意就在這裏。

我們如果再加以分析，治氣和治心是屬於精神組織的，治力（包括精神力和物質力）和治變是屬於精神物質的綜合組織的，但仍偏重在精神方面。戰爭的目的，在消滅敵人的戰鬥意識，解除敵人的精神武裝。當士無鬥志的時候，物質裝備無論怎樣精良，怎樣充足，都變成沒有靈魂的廢物，毫不生效了。

第九章 總結

本小冊子，寫到這裏，就算結束了。作者還有很多的意見，現在只好簡簡單單地列舉出來，作為本書的總結。

第一點 孫子兵法是中國古代軍事學術的寶典，古今中外，研究孫子的人很多，有許多地方，各家的見解不能一致，可以說是「仁者見仁，智者見智」。在本書裏，我沒有列舉各家的注解，也沒批評誰是誰非，因為各人有各人的觀點 觀點不同，見解自然就不能一致了。

我告訴讀者，我是拿現代戰爭的眼光來研究孫子兵法的。我所注重的是孫子的精神和思想，是十三篇的要義。在今天，單是咬文嚼字和僵板地背誦古人思想的內容，已經沒有用處了，最要緊的是把握住古人的思想方法，並利用古人的思想方法，來幫助我們

運用思想，幫助我們創造發明。我們必須以過去爲基礎，把握現在，創造將來。假使我們把注意力都集中在過去上，而忘記了現在和將來；或是單純地爲了過去而檢討過去，這種翻舊賬式的研究，是沒有意義的。

第二點：因爲這本書是爲適應一般讀者的需要而寫的，也就是說以「通俗讀物」爲目標而寫的，所以在字句上不能不力求淺顯明白。爲了要增進讀者的了解力，當引用孫子兵法原文的時候，有些比較難懂的句子，都根據原來的意思譯成白話。這是一種費力而不見得討好的工作，我們如果要發揚中國古代的文化，卻又非如此做不可。讀者若是願意對於孫子作進一步的研究，最好是看一看原文，把各家的注解當作參考，本着精益求精的精神，去探討它的眞義。這種工作絕不是一個人獨力所能完成的。

第三點：不論那一種學術，都是時代的產物，都有產生這種學術的特殊條件和社會背景，戰爭藝術自然也不能例外。因此，我們要眞正了解一個人，眞正研究一種學術，必須先了解產生那個人或那種學術的社會生活。孫子的戰爭理論是「威業並霸」的社會裏產生

出來的，克勞塞維茲的戰爭理論是產業革命以後的初期工業資本主義社會裏產生出來的，東方兵聖和西方兵聖在時間上前後相距二千多年，他們代表着截然不同的兩個時代。學術既然是時代和社會環境的產物，時代變了，學術思想也就變了；社會環境變了，生活方式與戰爭方式也就變了。時代與社會旣然時時刻刻在前進着、變化着，那麼，昨天的生活方法絕不能完全適用於今天，上次的戰爭經驗也不能完全適用於下次戰爭，要想拿兩千多年前的戰爭理論全部搬到今天的戰場上來，當然更不可能了。

不過，生活藝術和戰爭藝術是從人類過去的經驗中提鍊出來的，在變化的過程中，總有一部分不變的東西。中國還沒有脫離農業社會的階段，所以孫子兵法裏面的原理原則，有不少地方還沒有失掉時效。因爲眞理永遠是年青的。

第四點：孫子十三篇雖然一向被人看作兵學寶典，我們細細地研究了它的全文，拿現代的眼光來看，實在是「國防學」的總論，也可以說是「全體性戰爭」理論的骨子。講到這一點，我們中華民族眞足以自豪，可惜孫子在軍事學術方面的革命思想，受當時

自從科學和社會科學的限制，　能順利發展。在發達的希望不能實現的時候，就好提出消極的手段來代替，使一方面講「抽象」，另一方面又注意「偶待」，就是這個道理。孫子的腦子裏充滿了「閃電戰」的思想，而社會生產技術卻製造不出進行「閃電戰」的工具和各種條件，使孫子陷入煩悶苦惱之中的，這不是思想與思想的矛盾，而是理論與實踐的矛盾啊！

忘記了歷史的經驗，是可怕的；忘記了把片斷的經驗化爲知識，則更加可怕。孫子攻防思想和戰爭理論中的一個簡單的概念，到今天已經成爲有系統的科學了。對孫子，千萬不要開倒車，不要食古不化，返回春秋戰國時代；我們的任務，是要效法孫子的精神，利用孫子的思想方法和成果，來幫助我們創造將來！

附錄

孫子十三篇

計篇第一

孫子曰：兵者，國之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。

故經之以五事，校之以計而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰將，五曰法。道者，令民與上同意也，故可以與之死，可以與之生，而不畏危。天者，陰陽寒暑時制也。地者，遠近險易廣狹死生也。將者，智信仁勇嚴也。法者，曲制官道主用也。凡此

五者，將莫不聞，知之者勝，不知者不勝。故校之以計而索其情。曰：主孰有道，將孰有能，天地孰得，法令孰行，兵衆孰強，士卒孰練，賞罰孰明，吾以此知勝負矣。將聽吾計，用之必勝，留之；將不聽吾計，用之必敗，去之。

計利以聽，乃爲之勢以佐其外。勢者，因利而制權也。兵者，詭道也，故能而示之不能，用而示之不用，近而示之遠，遠而示之近；利而誘之，亂而取之，實而備之，強而避之，怒而撓之，卑而驕之，佚而勞之，親而離之；攻其無備，出其不意；此兵家之勝，不可先傳也。

夫未戰而妙算勝者，得算多也。未戰而妙算不勝者，得算少也。多算勝，少算不勝，而況於無算乎。吾以此觀之，勝負見矣。

作戰篇第二

孫子曰：凡用兵之法，馳車千駟，革車千乘，帶甲十萬，千里饋糧，則內外之費，

賓客之用，膠漆之材，車甲之奉，日費千金，然後十萬之師舉矣。其用戰也勝。

久則鈍兵挫銳，攻城則力屈；久暴師則國用不足。夫鈍兵挫銳，屈力殫貨，則諸侯乘其弊而起，雖有智者不能善其後矣。故兵聞拙速，未睹巧之久也。夫兵久而國利者，未之有也。故不盡知用兵之害者，則不能盡知用兵之利也。善用兵者，役不再籍，糧不三載，取用於國，因糧於敵，故軍食可足也。國之貧於師者遠輸，遠輸則百姓貧；近於師者貴賣，貴賣則百姓財竭，財竭則急於丘役；力屈財殫，中原內虛。於家，百姓之費十去其七；公家之費，破車罷馬，甲胄矢弩，戟楯蔽櫓，丘牛大車，十去其六。

故智將務食於敵：食敵一鍾，當吾二十鍾；萁秆一石，當吾二十石。故殺敵者，怒也；取敵之利者，貨也。故車戰得車十乘已上，賞其先得者而更其旌旗，車雜而乘之，卒善而養之，是謂勝敵而益強。

故兵貴勝，不貴久。故知兵之將，民之司命，國家安危之主也。

謀攻篇第三

孫子曰：凡用兵之法，全國爲上，破國次之；全軍爲上，破軍次之；全旅爲上，破旅次之；全卒爲上，破卒次之；全伍爲上，破伍次之。是故百戰百勝，非善之善者也；不戰而屈人之兵，善之善者也。

故上兵伐謀，其次伐交，其次伐兵，下政攻城。攻城之法，爲不得已，修櫓轒轀，具器械，三月而後成；距闉，又三月而後已。將不勝其忿而蟻附之，殺士三分之一而城不拔者，此攻之災也。

故善用兵者，屈人之兵而非戰也，拔人之城而非攻也，毀人之國而非久也；必以全爭於天下，故兵不頓而利可全。此謀攻之法也。故用兵之法，十則圍之，五則攻之，倍則分之，敵則能戰之，少則能逃之，不若則能避之。故小敵之堅，大敵之擒也。

夫將者，國之輔也；輔周則國必強，輔隙則國必弱。故君之所以患於軍者三：不知

軍之不可以進而謂之進，不知軍之不可以退而謂之退，是謂縻軍；不知三軍之事而同三軍之政者，則軍士惑矣；不知三軍之權而同三軍之任者，則軍士疑矣；三軍既惑且疑，則諸侯之難至矣，是謂亂軍引勝。

故知勝有五：知可以戰與不可以戰者勝，識衆寡之用者勝，上下同欲者勝，以虞待不虞者勝，將能而君不御者勝。此五者，知勝之道也。

故曰：知己知彼，百戰不殆；不知彼而知己，一勝一負；不知彼不知己，每戰必殆。

形篇第四

孫子曰：昔之善戰者，先爲不可勝，以待敵之可勝。不可勝在己，可勝在敵；故善戰者，能爲不可勝，不能使敵之可勝。故曰：勝可知而不可爲。

不可勝者，守也；可勝者，攻也；守則不足，攻則有餘。善守者，藏於九地之下；

善攻者，動於九天之上；故能自保而全勝也。

見勝不過衆人之所知，非善之善者也。戰勝而天下曰善，非善之善者也。故舉秋毫不爲多力，見日月不爲明目，聞雷霆不爲聰耳。古之所謂善戰者，勝於易勝者也。故善戰者之勝也，無智名，無勇功，故其戰勝不忒。不忒者，其所措必勝，勝已敗者也。故善戰者，立於不敗之地而不失敵之敗也。是故勝兵先勝而後求戰，敗兵先戰而後求勝。

善用兵者，修道而保法，故能爲勝敗之政。兵法：一曰度，二曰量，三曰數，四曰稱，五曰勝。地生度，度生量，量生數，數生稱，稱生勝。故勝兵若以鎰稱銖，敗兵若以銖稱鎰，勝者之戰民也，若決積水於千仞之谿者，形也。

勢篇第五

孫子曰：凡治衆如治寡，分數是也。鬥衆如鬥寡，形名是也。三軍之衆，可使必受敵而無敗者，奇正是也。兵之所加，如以碫投卵者，虛實是也。

凡戰者，以正合，以奇

勝。故善出奇者，無窮如天地，不竭如江河。終而復始，日月是也；死而復生，四時是也。聲不過五，五聲之變不可勝聽也；色不過五，五色之變不可勝觀也；味不過五，五味之變不可勝嘗也；戰勢不過奇正，奇正之變不可勝窮也。奇正相生，如循環之無端，孰能窮之。

激水之疾至於漂石者，勢也。鷙鳥之疾至於毀折者，節也。是故善戰者，其勢險，其節短，勢如彍弩，節如發機。

紛紛紜紜，鬥亂而不可亂也；渾渾沌沌，形圓而不可敗也；亂生於治，怯生於勇，弱生於彊。治亂，數也；勇怯，勢也；彊弱，形也。故善動敵者，形之，敵必從之；予之，敵必取之；以利動之，以卒待之。

故善戰者，求之於勢，不責於人，故能擇人而任勢。任勢者，其戰人也如轉木石；木石之性，安則靜，危則動，方則止，圓則行。故善戰人之勢，如轉圓石於千仞之山者，勢也。

虛實篇第六

孫子曰：凡先處戰地而待敵者佚，後處戰地而趨戰者勞。故善戰者，致人而不致於

能使敵人自至者，利之也；能使敵人不得至者，害之也。故敵佚，能勞之；飽，能飢之；安，能動之。出其所不趨，趨其所不意；行千里而不勞者，行於無人之地也。攻而必取者，攻其所不守也。守而必固者，守其所不攻也。故善攻者，敵不知其所守；善守者，敵不知其所攻；微乎，微乎，至於無形；神乎，神乎，至於無聲；故能爲敵之司命。進而不可禦者，衝其虛也。退而不可追者，速而不可及也。故我欲戰，敵雖高壘深溝，不得不與我戰者，攻其所必救也。我不欲戰，畫地而守之，敵不得與我戰者，乖其所之也。故形人而我無形，則我專而敵分。我專爲一，敵分爲十，是以十攻其一也，則我衆而敵寡；能以衆擊寡者，則吾之所與戰者約矣。吾所與戰之地不可知，不可知

敵所備者多：敵所備者多，則吾所與戰者寡矣。故備前則後寡，備後則前寡，備左則右寡，備右則左寡，無所不備則無所不寡。寡者，備人者也；衆者，使人備己者也。故知戰之地，知戰之日，則可千里而會戰；不知戰地，不知戰日，則左不能救右，右不能救左，前不能救後，後不能救前；而況遠者數十里、近者數里乎！以吾度之，越人之兵雖多，亦奚益於勝敗哉。故曰：勝可爲也。敵雖衆，可使無鬥。

故策之而知得失之計，作之而知動靜之理，形之而知死生之地，角之而知有餘不足之處。故形兵之極，至於無形；無形則深間不能窺，智者不能謀。因形而措勝於衆，衆不能知。人皆知我所以勝之形，而莫知吾所以制勝之形；故其戰勝不復，而應形於無窮。

夫兵形象水，水之形避高而趨下，兵之形避實而擊虛。水因地而制流，兵因敵而制勝，故兵無常勢，水無常形；能因敵變化而取勝者，謂之神。故五行無常勝，四時無常位，日有短長，月有死生。

軍爭篇第七

孫子曰：凡用兵之法，將受命於君，合軍聚衆，交和而舍，莫難於軍爭。軍爭之難者，以迂爲直，以患爲利。故迂其途而誘之以利，後人發，先人至，此知迂直之計者也。故軍爭爲利，衆爭爲危。

舉軍而爭利，則不及。委軍而爭利，則輜重捐。是故卷甲而趨，日夜不處，倍道兼行，百里而爭利，則擒三將軍，勁者先，罷者後，其法十一而至。五十里而爭利，則蹶上將軍，其法半至。三十里而爭利，則三分之二至。是故軍無輜重則亡，無糧食則亡，無委積則亡。故不知諸侯之謀者，不能豫交；不知山林險阻沮澤之形者，不能行軍；不用鄉導者，不能得地利。

故兵以詐立，以利動，以分合爲變者也。故其疾如風，其徐如林，侵掠如火，不動如山，難知如陰，動如雷霆，掠鄉分衆，廓地分利，懸權而動，先知迂直之計者勝，此

軍爭之法也。

軍政曰：言不相聞，故爲金鼓；視不相見，故爲旌旗。夫金鼓旌旗，所以一民之耳目也。民既專一，則勇者不得獨進，怯者不得獨退，此用衆之法也。故夜戰多火鼓，晝戰多旌旗，所以變人之耳目也。

故三軍可奪氣，將軍可奪心，是故朝氣銳，晝氣惰，暮氣歸；故善用兵者，避其銳氣，擊其惰、歸，此治氣者也。以治待亂，以靜待譁，此治心者也。以近待遠，以佚待勞，以飽待飢，此治力者也。無邀正正之旗，勿擊堂堂之陣，此治變者也。

故用兵之法，高陵勿向，背丘勿逆，佯北勿從，銳卒勿攻，餌兵勿食，歸師勿遏，圍師必闕，窮寇勿迫，此用兵之法也。

九變篇第八

孫子曰：凡用兵之法，將受命於君，合軍聚衆，圮地無舍，衢地合交，絕地無留，

圍地則謀，死地則戰，途有所不由，軍有所不擊，城有所不攻，地有所不爭，君命有所不受。故將通於九變之利者，知用兵矣。將不通於九變之利者，雖知地形，不能得地之利矣。治兵不知九變之術，雖知五利，不能得人之用矣。

是故智者之慮，必雜於利害；雜於利而務可信也，雜於害而患可解也。是故屈諸侯者以害，役諸侯者以業，趨諸侯者以利。故用兵之法，無恃其不來，恃吾有以待也；無恃其不攻，恃吾有所不可攻也。

故將有五危：必死可殺也，必生可虜也，忿速可侮也，廉潔可辱也，愛民可煩也。凡此五者，將之過也，用兵之災也。覆軍殺將，必以五危，不可不察也。

行軍篇第九

孫子曰：凡處軍相敵，絕山依谷，視生處高，戰隆無登；此處山之軍也。絕水必遠水，客絕水而來，勿迎之於水內，令半濟而擊之，利；欲戰者，無附於水而迎客，視生

處高，無迎水流；此處水上之軍也。絕斥澤，惟亟去無留；若交軍於斥澤之中，必依水草而背眾樹；此處斥澤之軍也。平陸處易而右背高，前死後生；此處平陸之軍也。凡此四軍之利，黃帝之所以勝四帝也。凡軍好高而惡下，貴陽而賤陰，養生而處實，軍無百疾，是謂必勝。丘陵隄防，必處其陽而右背之，此兵之利，地之助也。上雨，水沫至，欲涉者待其定也。凡地有絕澗、天井、天牢、天羅、天陷、天隙，必亟去之，勿近也；吾遠之，敵近之；吾迎之，敵背之。軍行有險阻潢井葭葦山林蘙薈者，必謹覆索之，此伏姦之所處也。

敵近而靜者，恃其險也。遠而挑戰者，欲人之進也。其所居易者，利也。眾樹動者，來也。眾草多障者，疑也。鳥起者，伏也。獸駭者，覆也。塵高而銳者，車來也；卑而廣者，徒來也；散而條達者，樵採也；少而往來者，營軍也。辭卑而益備者，進也；辭強而進驅者，退也。輕車先出居其側者，陳也。無約而請和者，謀也。奔走而陳兵車者，期也。半進半退者，誘也。杖而立者，飢也。汲而先飲者，渴也。見利而不進

者，勞也。鳥集者，虛也。夜呼者，恐也。軍擾者，將不重也。旌旗動者，亂也。吏怒者，倦也。粟馬肉食，軍無懸缻，不返其舍者，窮寇也。諄諄翕翕，徐與人言者，失眾也。數賞者，窘也。數罰者，困也。先暴而後畏其眾者，不精之至也。來委謝者，欲休息也。兵怒而相迎，久而不合，又不相去，必謹察之。

兵非益多也；惟無武進，足以併力料敵取人而已。夫惟無慮而易敵者，必擒於人。卒未親附而罰之，則不服；不服則難用也。卒已親附而罰不行，則不可用也。故令之以文，齊之以武，是謂必取。令素行以教其民，則民服；令不素行以教其民，則民不服；令素行者，與眾相得也。

地形篇第十

孫子曰：地形有通者，有挂者，有支者，有隘者，有險者，有遠者。我可以往彼可以來曰通。通形者，先居高陽，利糧道以戰則利。可以往難以返曰挂。挂形者，敵無

備，出而勝之；敵若有備，出而不勝難以返，不利。我出而不利彼出而不利曰支。支形者，敵雖利我，我無出也；引而去之，令敵半出而擊之，利。隘形者，我先居之，必盈之以待敵；若敵先居之，盈而勿從，不盈而從之。險形者，我先居之，必居高陽以待敵；若敵先居之，引而去之，勿從也。遠形者，勢均難以挑戰；戰而不利。凡此六者，地之道也，將之至任，不可不察也。

故兵有走者，有弛者，有陷者，有崩者，有亂者，有北者。凡此六者，非天之災，將之過也。夫勢均，以一擊十曰走。卒強吏弱曰弛。吏強卒弱曰陷。大吏怒而不服，遇敵懟而自戰，將不知其能曰崩。將弱不嚴，教道不明，吏卒無常，陳兵縱橫曰亂。將不能料敵，以少合衆，以弱擊強，兵無選鋒曰北。凡此六者，敗之道也，將之至任，不可不察也。

夫地形者，兵之助也。料敵制勝，計險阨遠近，上將之道也。知此而用戰者必勝，不知此而用戰者必敗。故戰道必勝，主曰無戰，必戰可也；戰道不勝，主曰必戰，無戰

可恃。故進不求名，退不避罪，唯民是保，而利合於主，國之寶也。

視卒如嬰兒，故可與之赴深谿；視卒如愛子，故可與之俱死。厚而不能使，愛而不能令，亂而不能治，譬若驕子，不可用也。

知吾卒之可以擊，而不知敵之不可擊，勝之半也；知敵之可擊、而不知吾卒之不可以擊，勝之半也；知敵之可擊，知吾卒之可以擊，而不知地形之不可以戰，勝之半也。故知兵者，動而不迷，舉而不窮。故曰：知彼知己，勝乃不殆；知天知地，勝乃可全。

九地篇第十一

孫子曰：用兵之法，有散地，有輕地，有爭地，有交地，有衢地，有重地，有圮地，有圍地，有死地。

諸侯自戰其地，爲散地。入人之地而不深者，爲輕地。我得則利，彼得亦利者，爲爭地。我可以往，彼可以來者，爲交地。諸侯之地三屬，先至而得天下之衆者，爲衢地。入

人之地深，背城邑多者，為重地。行山林險阻沮澤，凡難行之道者，為圮地。所由入者隘，所從歸者迂，彼寡可以擊吾之衆者，為圍地。疾戰則存，不疾戰則亡者，為死地。是故散地則無以戰，輕地則無止，爭地則無攻，交地則無絕，衢地則合交，重地則掠，圮地則行，圍地則謀，死地則戰。

所謂古之善用兵者，能使敵人前後不相及，衆寡不相恃，貴賤不相救，上下不相扶，卒離而不集，兵合而不齊。合於利而動，不合於利而止。敢問：敵衆整而將來，待之若何？曰：先奪其所愛，則聽矣。兵之情主速，乘人之不及，由不虞之道，攻其所不戒也。

凡為客之道，深入則專，主人不克。掠於饒野，三軍足食，謹養而勿勞，并氣積力，運兵計謀，為不可測，投之無所往，死且不北，死焉不得，士人盡力。兵士甚陷則不懼，無所往則固，深入則拘，不得已則鬥。是故其兵不修而戒，不求而得，不約而親，不令而信；禁祥去疑，至死無所之。吾士無餘財，非惡貨也；無餘命，非惡壽也；

令發之日，士卒坐者涕霑襟，偃臥者涕交頤。投之無所往者，諸、劌之勇也。故善用兵者，譬如率然；率然者，常山之蛇也，擊其首則尾至，擊其尾則首至，擊其中則首尾俱至。敢問：兵可使如率然乎？曰：可。夫吳人與越人相惡也，當其同舟而濟，遇風，其相救也如左右手。是故方馬埋輪，未足恃也。齊勇若一，政之道也。剛柔皆得，地之理也。故善用兵者，攜手若使一人，不得已也。將軍之事，靜以幽，正以治，能愚士卒之耳目，使之無知；易其事，革其謀，使人無識；易其居，迂其途，使人不得慮。帥與之期，如登高而去其梯。帥與之深，入諸侯之地而發其機，焚舟破釜，若驅羣羊，驅而往，驅而來，莫知所之。聚三軍之衆，投之於險，此謂將軍之事也。

九地之變，屈伸之利，人情之理，不可不察也。凡客之道，深則專，淺則散。去國越境而師者，絕地也；四達者，衢地也；入深者，重地也；入淺者，輕地也；背固前隘者，圍地也；無所往者，死地也。是故散地吾將一其志，輕地吾將使之屬，爭地吾將趨其後，交地吾將謹其守，衢地吾將固其結，重地吾將繼其食，圯地吾將進其塗，圍地

吾將塞其闕，死地吾將示之以不活。故兵之情，圍則禦，不得已則鬥，過則從。

是故不知諸侯之謀者，不能預交；不知山林險阻沮澤之形者，不能行軍；不用鄉導者，不能得地利。此三者不知一，非霸王之兵也。夫霸王之兵，伐大國則其衆不得聚，威加於敵則其交不得合。是故不爭天下之交，不養天下之權，信己之私，威加於敵；故其城可拔，其國可隳。施無法之賞，懸無政之令，犯三軍之衆，若使一人。犯之以事，勿告以言；犯之以利，勿告以害。投之亡地然後存，陷之死地然後生。夫衆陷於害，然後能爲勝敗。故爲兵之勢，在於順詳敵之意。并敵一向，千里殺將，此謂巧能成事者也。

是故政舉之日，夷關折符，無通其使，厲於廊廟之上以誅其事。敵人開闔，必亟入之，先其所愛，微與之期；踐墨隨敵，以決戰事。是故始如處女，敵人開戶，後如脫兔，敵不及拒。

火攻篇第十二

孫子曰：凡火攻有五：一曰火人，二曰火積，三曰火輜，四曰火庫，五曰火隊。行火必有因，煙火必素具。發火有時，起火有日。時者，天之燥也；日者，宿在箕壁翼軫也。凡此四宿者，風起之日也。

凡火攻，必因五火之變而應之，火發於內，則早應之於外。火發而其兵靜者，待而勿攻；極其火力，可從而從之，不可從而止。火可發於外，無待於內，以時發之。火發上風，無攻下風。晝風久，夜風止。凡軍必知有五火之變，以數守之。故以火佐攻者明，以水佐攻者強，水可以絕，不可以奪。

夫戰勝攻取、而不修其功者，凶：命曰費留。故曰：明主慮之，良將修之。非利不動，非得不用，非危不戰。主不可以怒而興師，將不可以慍而致戰，合於利而動，不合於利而止，怒可以復喜，慍可以復悅，亡國不可以復存，死者不可以復生。故明君慎

之，良將警之，此安國全軍之道也。

用間篇第十三

孫子曰：凡興師十萬，出兵千里，百姓之費，公家之奉，日費千金；內外騷動，怠於道路，不得操事者七十萬家；相守數年，以爭一日之勝；而愛爵祿百金，不知敵之情者，不仁之至也，非人之將也，非主之佐也，非勝之主也。故明君賢將所以動而勝人，成功出於衆者，先知也。先知者，不可取於鬼神，不可象於事，不可驗於度，必取於人，知敵之情者也。

故用間有五：有因間，有內間，有反間，有死間，有生間。五間俱起，莫知其道，是謂神紀，人君之寶也。因間者，因其鄉人而用之。內間者，因其官人而用之。反間者，因其敵間而用之。死間者，爲誑事於外，令吾間知之而傳於敵。生間者，反報也。

故三軍之親莫親於間，賞莫厚於間，事莫密於間。非聖智不能用間，非仁義不能使

間，非微妙不能得間之實。微哉，微哉，無所不用間也。間事未發而先聞者，間與所告者皆死。

凡軍之所欲擊，城之所欲攻，人之所欲殺，必先知其守將、左右、謁者、門者、舍人之姓名，令吾間必索知之。必索敵人之間來間我者，因而利之，導而舍之，故反間可得而用也。因是而知之，故鄉間、內間可得而使也。因是而知之，故死間爲誑事可使告敵。因是而知之，故生間可使如期。五間之事，主必知之，知之必在於反間；故反間不可不厚也。

昔殷之興也，伊摯在夏；周之興也，呂牙在殷；故惟明君賢將，能以上智爲間者，必成大功。此兵之要，三軍之所恃而動也。